

《需求分析与需求管理》

著名项目管理、IPD 咨询专家 黄飞宏主讲

课程背景：

客户的需求不断变化，如何快速而低成本的满足客户的需求而又领先于竞争对手是每一个研发经理思考的问题。

本课程介绍如何通过 WS 的三次方模型来确定客户群，如何准确分析客户需求，如何对客户需求进行管理，以及如何用\$APPEALS 方法将客户群的需求变成技术功能，将用 FFBD 方法将技术功能变成技术特性，根据竞争和用户访谈和内部资源分析确定开发的顺序从而形成路标规划和产品规格说明书，进而引导客户需求。

本课程是从咨询的角度出发，帮助企业如何建立需求管理，和使用分析客户需求的方法和工具入手，提供企业对市场需求的了解，并提高项目成功率。

课程对象：中高层管理者，包括总经理、研发总监、项目总监、产品经理、项目组成员等。

课程特点：实战的项目演练 + 案例分析 + 案例研讨 + 实际操作

课程收益：

1. 了解需求分析与需求管理的重要性；
2. 了解客户需求分析流程；
3. 掌握客户需求分析方法；
4. 掌握需求管理方法；
5. 了解需求与路标管理的关系。

课程时间：2 (6小时/天)

课程大纲：

第一章 现代企业产品开发需求管理面临的问题

- 1、 没有需求管理
- 2、 产品需求不明确
- 3、 客户需求变更频繁
- 4、 错误把客户的要求当成需求
- 5、 不知道如何引导客户需求
- 6、 需求被客户牵着鼻子走，被动接受客户需求
- 7、 由于需求变更频繁，成本浪费严重
- 8、 由于需求变更频繁，进度延迟严重

研讨：我们公司在产品开发中面临的问题。

第二章 成功的产品开发模式

- 1、 产品成功的要素是市场的成功
- 2、 技术成功不等于产品成功
- 3、 产品成功的三个指标
- 4、 三种产品开发模式分析
- 5、 竞争环境下最好的开发模式是什么？

案例分析与研讨：哪个产品开发模式适合我们公司？

第三章 市场与客户需求分析

- 1、 确定进入客户群的三种最重要的因素

- 2、 确定进入客户群的七个步骤
- 3、 发现市场机会的十二种方式
- 4、 对市场进行判断
- 5、 竞争对手分析
- 6、 用 SPAN 模型确定要进入的客户群或要守住升级的客户群

案例分析与练习：客户群细分与定位

第四章 客户需求分析

- 1、 获得客户需求
- 2、 聆听客户需求
- 3、 理解客户需求
- 4、 遵守需求规则
- 5、 编写客户需求
- 6、 设定需求优先级
- 7、 需求确认

案例分析与研讨：分析客户需求。

第五章 客户需求分析方法——KJ 分析

- 1、 KJ 分析介绍
- 2、 KJ 分析的三个步骤
- 3、 什么时候使用 KJ 分析
- 4、 KJ 方法的处理过程演示——KJ 分析六步骤
- 5、 建立情景 KJ 图的八个步骤
- 6、 采用 KJ 方法发掘深层次客户需求

案例分析与练习：分析客户需求。

第六章 客户需求管理

- 1、 客户需求管理的原则和实践
- 2、 需求版本控制
- 3、 需求变更管理
- 4、 需求管理工具
- 5、 改进需求过程
- 6、 需求与风险管理

案例分析与研讨：客户需求变更管理、

第七章 如何将客户需求转化成产品路标规划——QFD

- 1、 QFD 介绍
 - 2、 用 KJ 分析来组织客户需求
 - 3、 根据 NUD 建立需求排序的相似图
 - 4、 根据 NUD 需求，建立系统层面的质量格式
 - 5、 客户满意度的 Kano 模型介绍
 - 6、 对需求进行整理和分析的工具介绍
 - 相似图
 - 树状图
 - 矩阵图
-

➤ 优先矩阵图

7、将客户需求转化成技术文件

案例分析与练习：根据所选项目的客户需求，制定技术文件。

第八章 需求分析与产品路标规划

1、路标规划的内容

2、路标规划的流程

3、路标规划的案例及评审

4、产品任务书的内容

5、产品任务书的模板

案例分析与练习：产品路标规划制定。

第九章 总结与交流
