**产品需求分析与需求管理**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年4月29-30日（星期一二）苏州 9月25-26日（星期三四）上海培训讲师：朱利林课程费用：4500元/人（含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费）招生对象：产品经理、研发经理、项目经理、研发工程师、重要用户/客户友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00149.htm> |

课程背景：

产品开发项目的需求往往会因为各种原因出现问题，比如用户参与度不够、规划不当、用户需求蔓延、需求模棱两可、镀金、忽视干系人等等。

 如果需求在开发期间出了问题，最大的恶果就是返工，项目成本和时间将受到负面影响。

 更有甚者，如果需求在发布之后出了问题，修复缺陷的成本将是项目期间的上百倍。

显然处理需求工作的不足会对项目的成功造成很多风险。请对比下列需求问题，看看有多少条出现于你最近的项目中。如果其中有三四条以上与你的经历相符，那么本课程就是为你量身定做的。

 没有清晰制定过项目的业务目的与目标，或者都不知道还有这事。

 开发团队无法与用户代表直接互动，不理解他们的具体需要。

 客户认为所提需求都重要，但又没有正式确认。

 开发人员在写代码时遇到了模棱两可或者遗漏的信息，所以只能靠猜。

 开发人员根据自己的理解或喜好更改功能，认为对用户有好处。

 客户认可了某个发布或者迭代的需求，但事后又不断更改。

 不断接受客户的需求变更请求，项目范围随之扩大。

 缺失需求变更管理，没人知道特定变更请求的具体状态。

课程收益：

 学会识别与处理三个层次的需求：业务需求、用户需求和功能需求；

 理解产品开发项目中的角色及其需求工作的分工；

 全面掌握需求工程（需求开发和需求管理）中的工具与技术；

 理解产品需求与项目需求的区别，在项目内做好；

 理解不同项目类型下的产品需求开发与管理工作，比如敏捷项目。

参训对象：

产品经理、研发经理、项目经理、研发工程师、重要用户/客户

授课形式：

知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

课程大纲：

第一部分：产品需求的基本概念

1. 客户类别分析

 客户、用户、目标客户、潜在客户、内部客户等

2. 需求类别分析

 不同体系对需求的定义分析

 项目需求分分类

 产品需求

 项目需求

 三个层次的其需求

 业务需求与愿景和范围文档

 用户需求与用户需求文档

 功能需求与软件需求范围说明书

3. 需求工程全过程

 需求开发

 需求获取

 需求分析

 需求规范说明

 需求验证

 需求管理

 项目管理中的需求工作

4. 小组研讨 – 你项目中的需求工作

 项目分类、需求分类、需求问题收集等

第二部分：产品需求开发-需求获取

1. 需求获取的定义与作用

2. 需求获取的活动（包含相关工具）

 定义产品愿景和项目范围

 识别用户类型及其特征

 为每类用户选出用户代表

 安排由典型用户组成的焦点小组

 与用户代表协同发现用户需求

 识别系统事件和反应

 举办获取访谈

 举办并引导需求获取讨论会

 观察用户如何工作

 分发问卷调查

 分析文档

 检查现有系统在需求方面的问题报告

 重用现有需求

 如何应用十问引导客户

 业界最佳客户需求的八个要素（$APPEALS）

3. 小组研讨 – 选择一个场景

 全新产品改进项目的需求开发

 现有产品改进项目的需求开发

 软件包项目的需求开发

第三部分：产品需求开发-需求分析

1. 需求分析的定义与作用

2. 需求分析的活动（包含相关工具）

 为应用环境建模

 创建用户界面以及技术原型

 分析需求可实现性

 需求优先级排序

 建立数据字典

 为需求建模

 分析系统与外部之间的关联

 将需求分配给子系统

 需求分析转化出产品包需求

3. 小组研讨 – 选择一个场景

 全新产品改进项目的需求开发

 现有产品改进项目的需求开发

 软件包项目的需求开发

第四部分：产品需求开发-需求范围说明

1. 需求范围说明的定义与作用

2. 需求范围的活动（包含相关工具）

 需求分解与分配

 功能定义

 产品包需求分析

 产品分解的三个层次

 使用需求文档模板

 明确需求来源

 每个需求一个唯一标识

 记录业务规则

 记录非功能需求

3. 需求建模

 数据流图

 流程图

 用例图

 需求树等

4. 小组研讨 – 制作需求文档

第五部分：产品需求开发-需求验证

1. 需求验证的定义与作用

2. 需求验证的活动（包含相关工具）

 需求评审

 测试需求

 定义验收标准

 模拟需求

3. 小组研讨 – 需求的迭代过程

第六部分：产品需求管理

1. 需求管理的定义与作用

2. 需求管理的活动（包含相关工具）

 设定需求基准

 建立一个需求变更控制流程

 对需求变更进行影响分析

 建立基准并控制需求集合版本

 维护需求变更的历史记录

 跟踪每个需求的状态

 跟踪需求问题

 维护一个需求跟踪矩阵

3. 需求管理中的角色与职责

 产品经理

 项目经理

 研发经理（人员）

 三者的分工协作

4. 小组研讨 – 需求开发与需求管理的界限

第七部分：项目管理中的需求工作

1. 选择一个合适的软件开发生命周期

 瀑布

 迭代

 增量

 敏捷

2. 规划需求活动

3. 估算需求工作量

4. 基于需求确定项目计划

5. 识别需求决策人

6. 当需求变化时重新协商项目承诺

7. 分析、记录以及管与需求相关的风险

8. 跟踪在需求上花费的工作量

9. 借鉴其他项目中关于需求的经验教训

10. 小组研讨 – 敏捷项目中的需求工作

第八部分：需求开发与管理课程总结

1. 从客户角度审视需求

2. 需求工作贯穿整个开发项目

3. 高质量需求过程带来的好处

讲师介绍：朱利林老师

 20+年项目管理实践经验

 9+年全职项目管理教练

 PMP授权讲师

 PMP-国际项目管理专业人士

 ACP-国际敏捷项目管理专业人士

 NPDP-国际产品管理专业人士

 PM3-西门子项目管理认证

工作经历：

朱老师拥有十余年跨国企业工作和管理经验，在国内国际等企业管理咨询与培训方面有资深经验。曾就职于西门子公司，分别担任过产品经理、项目经理、项目总监等职务。十余年的新产品规划管理、技术研发管理、智能制造（工业4.0）规划的实战经验，具有完备的产品管理、研发管理、项目管理、质量管理、信息化管理的经验与理论。曾负责各类国际研发项目：

 异地联合开发项目：技术开发项目，负责全球三个研发中心之一的中国研发中心；

 全新产品开发项目：从市场需求到开发及认证到试产整个过程的管理；

 国际生产转移项目：制定周期、预算，对产品的上市时间，品质，成本负责；

 智能制造规划项目：有PLM、ERP、自动化产线实施的实践经验；

 持续改善项目：精益生产项目实施、质量改善项目实施；

 跨部门合作专家：项目团队由市场，研发，实验室，生产，品质，采购，成本控制等部门组成。

朱老师以“教有所长、教有所新、教有所用”而见长，培训教学方式以讲授为主的多媒体教学，配合互动、案例、演练辅导、实操练习、游戏辅助、考试检验等教学形式，将理论与实际工作相结合，突出课程内容的针对性、实用性、实效性。力求让学员易学、易懂、易操作、易掌握，确保参培者“学有所得，学有所获，学有所用，用以见效”。

咨询项目成果举例：

 西门子公司“项目领导力建设”咨询辅导，落地项目管理流程优化、项目职责设计。

 浙江本松“研发组织建设与项目管理”咨询辅导，研发组织优化和项目制度建立。

 台湾ACME “敏捷项目管理：新产品开发快速上市”咨询辅导，TOM减少20%。

 正泰电器“智能制造项目规划项目”咨询辅导，落地Teamcenter项目管理模块。

典型客户：

科大国盾量子技术、四川长虹集团、北京航空工业集团、浙江本松、西门子、上海魏德米勒、浙江正泰电器、宁波高正电子、昆山越峰电子、广州越峰电子、中亿丰集团、苏州二建、派克汉尼汾、明科精密橡胶、华兴源创、百得电动工具、苏州永创金属、中国科学院苏州分所、艺达思科技、苏州博世汽车有限公司、耐世特汽车系统(苏州)有限公司、飞利浦医疗（苏州）有限公司、捷普电子（广州）有限公司、联合汽车电子有限公司、上海赛路客电子有限公司、美国TRW(天合)汽车电子有限公司、DELPHI德尔福（中国）科技研发中心、法雷奥汽车安全系统(无锡)有限公司、圣韵电子(上海)有限公司、上海江森汽车电子、上海聚义信息技术有限公司、丹佛斯（天津）有限公司、珠海ACW公司、波尔威技术(苏州)有限公司、梯梯电子、埃比电子、诺通（苏州）电子有限公司、哈姆林（苏州）有限公司、苏州普尔世电源、苏州TT电子、豪利士电线装配（苏州）有限公司、无锡普洛菲斯电子有限公司、帝发科技(无锡)有限公司、镇江飞驰汽车、锐迈机械科技、苏州创业园、冬庆数控科技、科达科技、法莱欣科技、三春堂药业、赢胜科技、艾普斯电源、中软国际、中海升物联科技、广州赛宝联睿信息科技、镇江溢泉智能发展、江苏蓝必胜工程、北京七星集团、北京长城钻探、中国电子科技集团公司第三十八研究所、沈阳兴华航空电器有限责任公司、青岛电子研究所、中国航天科工集团三院、工业和信息化部电子第五研究所(中国赛宝实验室)、中国石油长城钻探工程有限公司、天瀚科技(苏州)有限公司、汉高(上海)化学有限公司、常州博尔达汽车安全设备有限公司、苏州久世调温制品有限公司、英谛车材（扬州）有限公司、维科精密（上海）有限公司、吉田建材(苏州)有限公司、晶端显示器（苏州）有限公司等。