

项目前期调研客户需求常用的两种方式 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/186/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E5_89_8D_E6_c41_186035.htm 需求调研可以分为接单前的需求分析，和接单后的详细需求分析，前者用于为客户写建议方案，有针对性地进行产品演示等，在目前ERP项目竞争异常激烈的情况下，了解客户需求，有的放矢地进行谈判，打败其他的竞争对手，应该说需求分析有举足轻重的作用。后者用于签订合同后软件实施上线前对企业进行的需求分析，对ERP项目的成功实施有着关键的作用。笔者根据几年来从事ERP的经验，总结出一套进行ERP前期调研的方法，由于水平有限，不到之处，敬请专家斧正。同时声明的是，本套方法侧重于接单前的需求调研，实施ERP项目前的需求分析需要更详细些。本文主要介绍了ERP接单前的需求调研的两种主要方式。我认为，需求调研可以分为两种方式，一种是业务流程分析法，一种是组织结构分析法，这两种方法各有侧重，实际调研时可以配合使用，他们有什么样的内容和特点呢，且听我一一道来。首先要说的是，在调研前，最好把企业的业务流程图或者组织结构图简单做出草稿，这样和企业相关人员沟通时，这样，可以做到手中有物，坐怀不乱。其次，在进行调研前，要对企业的概况有所了解，大概要了解的内容如下：1，企业的发展史。2，企业的规模和年销售额，有的公司对销售额讳莫如深，这就需要调研者说话有点讲点技巧。3，目前使用的软件情况，是自己开发的，还是买的成品软件。4，目前使用的系统存在哪些问题。5，该企业在同行业中的地位，优势有哪些，劣势有哪些？6，企业大概有多少台电脑，

有没有局域网，其实这一点是比较重要的，但往往被一些人忽略，调研者知道企业目前有多少台电脑，就可以从侧面了解到企业对IT方面的投资力度，对以后写方案报价时有重要的参考价值。下面要讲的是业务流程分析法，这种方法其实是根据企业的业务流程，逐个提出问题，了解每个环节的关键需求，这种方法是我最比较推重的，优势在于：1，可以使调研者有逻辑地记录需求，清晰地理清企业的经营模式。2，企业也觉得调研者还有两把刷子，增强合作的信心，有的调研者东一榔头、西一斧，说话不着边际，企业也一头雾水，效果肯定不理想。很多人都知道，ERP是MRPII的发展，MRPII主要是针对制造行业的，现在各行各业上了几个模块，都号称自己上了ERP，其实是不正确的。每个企业的业务流程是千差万别的，下面我就传统意义上的制造行业的业务流程给大家讲解一下业务流程分析的步骤和内容。客户下订单给企业的销售部门，销售部门与客户确认定单，定单确定后销售部门首先查看成品仓库，如果成品库中的数量可以满足客户的订货需求，就直接发货给客户，行成应收款，销售过程基本完成。如果成品库存不能满足客户订单，销售部门会把订单下放到生产管理部门，生产管理部门负责做主生产计划，经过粗能力审核，形成MRP，MRP生成采购计划和自制计划，采购计划下放到采购部，采购部选择合适的供应商，供应商提供原材料进入原材料库；自制计划经过细能力审核，进入车间任务系统，车间任务经过合理调节，进入车间作业系统，车间作业安排生产，进行能力调整，最后生成成品，经过质量检验，成品入库。同时，在采购部形成应付款，在销售部形成应收款，应收与应付自动分录，进入总帐系统。下面

所讲的是在各环节所要提问的内容：基础数据：基础数据是实施ERP最基础最关键的环节，人们常说ERP项目成功的关键是三分技术,七分管理,十二分数据,基础数据的重要性可见一斑,基础数据主要包括：产品以及原料的物料编码，BOM表的数据，产品的工艺路线，工作中心的能力等。调研者可以从下面几个主要方面入手：1，物料编码有什么样的物殊性？有的企业物料编码很长，有的企业物料编码字母与数字并存，有的企业物料编码要有颜色与尺寸方面的要求，行业不同，有不同的编码要求，调研者进行调研前最好有所了解。2，企业的BOM是怎么设计的，由哪个部门制定，BOM是不是经常改变，最好让企业提供一份正在使用的产品BOM的样本。3，工艺路线是生产中的加工、装配过程的顺序的描述，调研者要了解是工艺路线是不是经常改变，有多少个工艺路线，多少产品共用一个工艺路线。4，工作中心方面，调研者需要了解企业是按照什么来划分的？是按设备还是按人员来划分的。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com