

فصل یکم

مقدمه

تحلیل کسب‌وکار چیست؟

به دنیای تحلیل کسب‌وکار خوش آمدید! دنیایی پر از چالش، یادگیری‌های جدید و تغییرات فراوان که به افرادی شایسته و ماهر نیاز دارد که این تغییرات را درک کنند و بتوانند برای پیشرفت همگام با آن، راهکار ارائه دهند.

تحلیل کسب‌وکار همواره در صنایع مختلف و در سطوح مختلف کاری، وجود داشته است. از اولین تولیدکننده‌ای که برای تولید محصولش به نیاز مشتری رجوع کرد، تحلیل کسب‌وکار شروع شد. در پی آن، تحلیل رفتار مصرف‌کننده، تحلیل بازار و رقبا، تحلیل فرایندها، تحلیل‌های مالی و ... به اجزای دیگری از تحلیل کسب‌وکار تبدیل شدند؛ تا جایی که امروزه متخصصان هرکدام از این حوزه‌ها، خود را تحلیلگر کسب‌وکار می‌دانند، اما باید دقت کرد که تحلیل کسب‌وکار تجمیع و برآیند همه این‌هاست و به یک حوزه خاص محدود نمی‌شود.

اما چرا تحلیل کسب‌وکار در دنیای امروز این‌قدر مهم شده است؟ پاسخ این سؤال در انبوه پروژه‌هایی است که به‌صورت داخلی در سازمان یا برای کارفرماها

و مشتریان اجرا شده‌اند؛ ولی موفقیت‌آمیز نبوده‌اند و در آخر آن ارزشی که انتظار می‌رفته، محقق نشده است. جالب است بدانید، براساس تحقیقات انجام‌شده، مهم‌ترین دلیل شکست پروژه‌های سازمانی این است که نیازهای ذی‌نفعان آن به‌درستی شناسایی و تحلیل نشده‌اند.

برای این که درک بهتری از این موضوع حاصل شود، کمی به وضعیت موجود، مشکلات و نیازهای سازمانی که در آن کار می‌کنید بیندیشید؛ شما همواره با مشکلات یا سؤالاتی از این دست روبرو هستید:

- چرا درصد قابل‌توجهی از مشتریان ما ناراضی هستند؟
- چرا ریزش مشتریان ما زیاد است؟
- چرا پروژه‌های ما به آن اهداف و ارزش‌هایی که تعیین کرده بودیم، دست پیدا نمی‌کنند؟
- چرا استعفای کارکنان ما زیاد است؟
- چرا هزینه‌هایمان افزایش پیدا کرده است؟
- چرا نمی‌توانیم هم‌پای رقبایمان در بازار حرکت کنیم؟
- چرا فرایندهای سازمانی ما کند و دست‌وپاگیر هستند؟
- چرا نوآوری در سازمان ما مرده است؟
- چرا محصولات ما با نیازهای مشتریانمان هم‌خوانی ندارد؟
- چرا فروش خوبی نداریم؟
- و ...

سازمانی نیست که بگوید با یک یا چند مورد از این قبیل مسائل دست‌وپنجه نرم نمی‌کند. حال براساس آن که سازمان موردنظر، دولتی باشد یا خصوصی، در فضای رقابتی باشد یا انحصاری و ... ممکن است این مسائل متفاوت شوند، اما همگی در این نکته همواره در سازمان مسائلی وجود دارد، مشترک هستند. آیا تا به حال روزی در دوران کاری شما بوده که بگویید سازمانتان هیچ‌گونه مشکلی

• تحلیل کسب و کار BABOK •

ندارد؟ هیچ سازمانی نیست که در همه زمینه‌ها سرآمد باشد و مشکلی پیدا نکند.

دیگر مهم نیست شما در بانک ملی کار می‌کنید یا شرکت دیجی کالا، یا شرکت شاتل یا یک شرکت نوپا در حوزه خدمات مالی نوآورانه. در هر سازمانی که باشید و در هر سمتی که باشید، شما مسئله یا فرصت‌هایی در پیش رو دارید، پس باید آن‌ها را تحلیل کنید و برایش راهکار ارائه دهید.

توجه کنید که تا اینجا فقط مسائل سازمانی را مورد توجه قرار دادیم. به غیر از مسائل، هر سازمانی با تعدادی فرصت هم روبرو است که استفاده به‌موقع و مناسب از آن‌ها می‌تواند موجب پیشرفت بیشتر سازمان شود. شناخت این فرصت‌ها، طراحی فرایندی برای رسیدن به آن‌ها و در نهایت خلق ارزش برای ذی‌نفعان نیز از وظایف تحلیلگران کسب و کار است.

باتوجه به آنچه که گفتیم، می‌توانیم تصور کنیم که تحلیلگران کسب و کار در هر سمت و جایگاهی که باشند، به دنبال شناخت مسائل و نیازمندی‌ها و ارائه راهکار برای حل آن‌ها هستند.

بنابراین:

تحلیل کسب و کار با یک نیاز (مسئله یا فرصت) شروع شده و به دنبال شناخت نیازمندی‌های مرتبط با آن است تا راهکاری طراحی کند که در تطابق حداکثری با نیازمندی‌های ذی‌نفعان باشد. اگر نیازمندی‌ها به‌درستی شناخته نشود، راهکاری که برای آن ارائه می‌شود به‌احتمال فراوان شکست خواهد خورد.