



تحلیل کسب و کار؛ ابزاری قدرتمند برای رشد و تحول سازمان‌ها + پادکست

پیشنهاد می‌کنیم قبل از اینکه این مقاله را مطالعه کنید، به پادکست زیر در مورد استراتژی‌های تحلیل کسب و کار و مزایای آن در سازمان‌ها گوش دهید.

[\[audio mp3="https://gazellecg.com/wp-content/uploads/2022/07/TahlilFF.mp3"\]](https://gazellecg.com/wp-content/uploads/2022/07/TahlilFF.mp3)

کسب و کارهایی که به دنبال فرصت‌های بالقوه رشد در بازار هستند، به خوبی می‌دانند که باید به ابزارهایی مجهز باشند تا همواره بتوانند شرایط فعلی کسب و کار را رصد کرده و آن را بهبود دهند. تحلیل کسب و کار و فرصت‌هایی که این رویکرد در اختیار کسب و کارها قرار می‌دهد، می‌تواند شرایطی را فراهم کند تا در هر لحظه بتوان نقاط ضعف و قوت کسب و کار و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را شناسایی کرد. مجموعه‌ی این اقدامات منجر به این خواهد شد که سازمان، قدرت رقابت خود را در مقایسه با سایرین، حفظ کند و در میدان رقابت، حضور موثرتری داشته باشد.



باتوجه به اهمیت این موضوع، در این رابطه صحبت می‌کنیم که بطور کلی تحلیل وضعیت کسب و کار چیست و چرا مهم است، چه روش و تکنیک‌هایی را شامل می‌شود، از چه فرآیندی پیروی می‌کند و در نهایت چگونه می‌توانید آن را در کسب و کار خود به کار ببرید.

تحلیل کسب و کار به چه معناست؟

با توجه به تعریف [موسسه بین‌المللی تحلیل کسب و کار \(IIBA\)](#)، تحلیل کسب و کار، بستر تغییر در کسب و کار است؛ به گونه‌ای که با تعریف نیازها و پیشنهاد راه‌حل‌ها بتواند ارزشی را برای ذینفعان کسب و کار خلق کند.

این روش، در ابتدا با استفاده از تکنیک‌های خاص (که در ادامه به آن اشاره می‌شود)، به تصمیم‌گیرندگان کسب و کار بینش جدیدی از داده‌ها اضافه می‌کند، نیازهای واقعی کسب و کار را شناسایی می‌کند و در راستای تغییرات سازمانی، راه‌حل‌هایی مبتنی بر واقعیات خلق می‌کند.

در حقیقت تجزیه و تحلیل کسب و کار، یک استراتژی برای شروع و مدیریت تغییر در سازمان‌ها (اعم از انتفاعی، دولتی یا غیرانتفاعی) است که برای تشخیص نیاز، تبدیل نیاز به تغییر در نحوه عملکرد سازمان و کمک به سازمان برای اجرای تغییر استفاده می‌شود.

چرا تحلیل کسب و کار مهم است؟

این رویکرد، ابزارهای کاربردی در اختیار کسب و کارها قرار می‌دهد تا مدیران اطمینان حاصل کنند در مسیر رشد قرار دارند و با تمرکز بالا، زمان کافی برای پرداختن به امور مهم‌تر کسب و کار را دارند. بطور کلی برخورداری یک کسب و کار از این رویکرد، تقریباً همه‌ی بخش‌های یک سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

یکی از مهم‌ترین دلایل اهمیت تجزیه و تحلیل کسب و کار این است که نرخ بازگشت سرمایه (ROI) بواسطه‌ی آن احتمالاً افزایش می‌یابد؛ زیرا تحلیلگر کسب و کار، حوزه‌هایی را که یک سازمان در آن اتلاف زمان یا سرمایه نقدی دارد را شناسایی می‌کند و اقدامات عملی در راستای به حداقل رساندن هزینه‌ها انجام می‌دهد.

همچنین برای اینکه کسب و کاری قادر باشد با استفاده از داده‌های متنوع و ارزشمند خود در بخش‌های مختلفی همچون مارکتینگ، فروش و تولید، بهترین تصمیمات را در بهترین زمان بگیرد، باید نیروهای متخصصی را استخدام کند تا بتواند از ظرفیت دانشی این افراد بهترین استفاده را ببرد.



تحلیل‌گر کسب و کار کیست و چه مسئولیت‌هایی بر عهده دارد؟

تحلیل‌گر کسب و کار، فرد متخصصی هستند که یک کسب و کار را با مستندسازی سیستم‌ها و فرآیندها، ارزیابی مدل کسب و کار، شناسایی نقاط آسیب و ابداع راه‌حل‌ها، تجزیه و تحلیل می‌کند. این فرد می‌تواند به **صرفه‌جویی در هزینه‌ها** و یافتن روش‌هایی برای **کاهش زمان اتلاف فرآیندها** در سازمان کمک کند.

تحلیل‌گران کسب و کار در تمام سطوح یک سازمان و در موقعیت‌هایی مانند **مدیریت، مدیر پروژه، مدیر محصول، توسعه‌دهنده نرم افزار، تضمین کیفیت** و ... کار می‌کنند و بدلیل اینکه این افراد با داده‌های کسب و کار سر و کار دارند، موفقیت‌آمیز بودن تصمیمات سازمان تا حد زیادی به عملکرد آنها وابسته است.

این افراد دائماً آنچه را که مشاهده می‌کنند، به چالش کشیده و آزمایش می‌کنند و با پاسخ به سوالات زیر، به دنبال تغییر در سازمان هستند:

- چه کاری چرا و چگونه در سازمان انجام می‌شود؟
- آیا ممکن است راه بهتری برای انجام یک کار در سازمان وجود داشته باشد؟
- آیا از قوانین پیروی می‌شود، یا اینکه استثنائ‌هایی در نظر گرفته شده است؟
- آیا قوانین کسب و کار از ابتدا باید وجود داشته باشند؟

مسئولیت‌های تحلیل‌گران کسب و کار از **تعریف استراتژی و توسعه ساختار سازمانی تا تعریف اهداف و الزامات برنامه و پروژه** و همچنین **حمایت از بهبود مستمر در فناوری و فرآیندهای سازمان** متغیر است.

عناوین شغلی تحلیل‌گرهای کسب و کار

اینکه یک تحلیل‌گر کسب و کار در چه جایگاه شغلی در سازمان قرار بگیرد و چه وظایفی به عهده داشته باشد، بر عنوان شغلی وی تاثیرگذار است. بطور کلی تحلیل‌گران کسب و کار عناوین شغلی مختلفی دارند که عبارتند از:

- معمار کسب و کار (Business Architect)
- تحلیل‌گر هوش تجاری (Business Intelligence Analyst)
- تحلیل‌گر سیستم‌های کسب و کار (Business Systems Analyst)
- دانشمند داده (Data Scientist)
- تحلیل‌گر کسب و کار (Enterprise Analyst)
- مشاور مدیریتی (Management Consultant)
- تحلیل‌گر فرآیند (Process Analyst)



- مدیر تولید (Product Manager)
- مالک محصول (Product Owner)
- مهندس نیازمندی‌ها (Requirements Engineer)
- تحلیلگر سیستم‌ها (Systems Analyst)

روش‌های تحلیل کسب و کار

بطور کلی ۳ روش اصلی برای تحلیل کسب و کار وجود دارد که تحلیل‌گران از آن استفاده می‌کنند:

۱. **تحلیل توصیفی: (Descriptive Analysis)** این روش، از داده‌های تاریخی و گذشته‌ی کسب و کار برای شناسایی روندها، الگوها و تفسیر آنها می‌کند.
۲. **تحلیل پیش‌بینی‌کننده: (Predictive Analysis)** این روش تحلیلی، از آمار و داده‌ها برای پیش‌بینی نتایج آینده استفاده می‌کند.
۳. **تحلیل تجویزکننده: (Prescriptive Analysis)** این روش، از تکنیک‌هایی استفاده می‌کند تا تعیین کند کدام خروجی می‌تواند بهترین نتیجه را در شرایط موجود برای کسب و کار خلق کند.

بهترین راه برای اینکه تشخیص دهید که یک کسب و کار، باید از کدامیک از روش‌های بالا استفاده کند، کاملاً با توجه به شرایط فعلی سازمان متغیر است. همچنین سازمان‌ها می‌توانند از راه‌حل‌های تحلیل ابری (Cloud) برای ترکیب داده‌های بسیاری از بخش‌های کسب و کار، مانند فروش، بازاریابی، منابع انسانی و امور مالی استفاده کنند تا یک نمای واحد از سازمان ترسیم کنند تا به خوبی درک کنند دپارتمان‌های کسب و کار، چگونه بر سایر دپارتمان‌ها تاثیر می‌گذارد.

تکنیک‌های تحلیل کسب و کار

تحلیل‌گران کسب و کار از ده‌ها تکنیک مختلف برای ارزیابی و تحلیل کسب و کارها استفاده می‌کنند. در اینجا فقط به چند مورد از محبوب‌ترین آنها اشاره می‌شود:

۱- تحلیل SWOT

این تحلیل، یکی از پرکاربردترین ابزارهای تحلیلی است. نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، چهار عنصر تحلیل SWOT هستند. نقاط قوت و ضعف مربوط به عوامل "داخلی" در کسب و کار است و تهدیدها و فرصت‌ها، عوامل "خارجی" کسب و کار را در بر می‌گیرند. تحلیل‌گران کسب و کار، با انجام هر کدام از این تحلیل‌ها، به ارزیابی دقیقی از شرایط فعلی کسب و کار دست پیدا می‌کند.



۲- تحلیل PESTLE

نام این تحلیل از حروف اول کلمه‌های **Political, Economical, Social, Technological, Legal, Environmental** بدست آمده است. تحلیلگران کسب و کار از این تکنیک، برای شناسایی عناصر مختلف در محیط عملیاتی سازمان و همچنین برای تجزیه و تحلیل اینکه چگونه عوامل **سیاسی، اقتصادی، فناوری، قانونی و محیطی** بر عملکرد آینده سازمان تأثیر می‌گذارد؛ استفاده می‌کنند.

۳- تحلیل MOST

نام این تحلیل از حروف اول کلمات **Mission, Objective, Strategy, Tactics** است. تحلیل‌گران با تجزیه و تحلیل موارد زیر، به خوبی می‌توانند ارزیابی مناسبی از وضعیت کسب و کار داشته باشند.

- مأموریت (Mission) به هدف و اهداف آینده یک سازمان دلالت دارد.
- اهداف (Objective)، به کسب و کار کمک می‌کند تا به مأموریت خود دست پیدا کنند. اهداف باید SMART باشند - یعنی خاص، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، واقع بینانه و به موقع.
- استراتژی (Strategy) برنامه‌ای است که یک سازمان برای دستیابی به اهداف و انجام مأموریت خود طرح‌ریزی می‌کند.
- تاکتیک‌ها (Tactics) روش‌هایی هستند که یک سازمان برای اجرای استراتژی‌های خود استفاده می‌کند.

۴- طوفان فکری

طوفان فکری، یک فعالیت گروهی و یکی از پرکاربردترین تکنیک‌ها محسوب می‌شود. این روش، یک استراتژی خلاقانه است که در آن گروهی از افراد تیمی را تشکیل می‌دهند تا ایده تولید کنند، علت‌های اصلی یک مساله را تجزیه و تحلیل کنند تا برای مسائل، راه‌حل‌های نوآورانه خلق کنند. طوفان فکری همراه با سایر تکنیک‌های تحلیل کسب و کار مانند تحلیل SWOT و تحلیل MOST استفاده می‌شود.

۵- مدل‌سازی فرآیند کسب و کار (BPM)

هدف مدل‌سازی فرآیند کسب و کار، بهبود فرآیندها است. این یک فرآیند قدیمی است که اغلب به عنوان یک رویکرد تجزیه و تحلیل کسب و کار در مرحله تجزیه و تحلیل یک پروژه، برای شناسایی خلاء های میان فرآیندهای موجود و فرآیندهای آتی کسب و کار استفاده می‌شود.



تحلیلگران کسب و کار وظایفی از قبیل برنامه‌ریزی استراتژیک، تحلیل مدل کسب و کار، تعریف فرآیندها و تحلیل فنی را در قالب پروژه BPM انجام می‌دهند. همچنین فرآیندها، تصمیمات و اطلاعات معمولاً به عنوان یک گردش کار متوالی در نمودار BPM نشان داده می‌شوند.

۶- مدل سازی Use Case

این روش از تجزیه و تحلیل کسب و کار، از اشکالی مانند اینفوگرافیک‌ها استفاده می‌کند تا نشان دهد چگونه یک کسب و کار باید در یک سیستم از طریق تعاملات با کاربران، عمل کند. کاربرد اصلی این تحلیل بیشتر در پروژه‌های توسعه نرم افزار و در مرحله طراحی، جهت تبدیل نیازهای کسب و کار به مشخصات عملی استفاده می‌شود.

-CATWOEV

این روش تحلیلی، از ابتدای کلمات (C مشتریان، A بازیگران، T فرآیند تحول، W جهان بینی، O مالکان) و E (محدودیت‌های محیطی) نشأت می‌گیرد. تکیه اصلی این روش بر بازیگران اصلی و ذینفعان کلیدی است که تلاش می‌کند دیدگاه‌های ذینفعان مختلف را در یک پلتفرم گرد هم درآورد. تحلیلگران کسب و کار از این تکنیک برای ارزیابی اینکه هر تغییر پیشنهادی چگونه بر بخش‌های مختلف یک کسب و کار تاثیر می‌گذارد، استفاده می‌کنند.

۸- شش کلاه تفکر

این روش تجزیه و تحلیل کسب و کار، تفکر گروهی را با تشویق آنها به ارزیابی ایده‌ها و دیدگاه‌های مختلف هدایت می‌کند. این روش، نشان دهنده شخصیت‌های مختلف است، از تیپ‌های خلاق گرفته تا متفکران منطقی.

فرآیند تحلیل کسب و کار

مراحل زیر، مراحل آزموده شده در فرآیند تحلیل کسب و کار هستند. با این حال، نیازها و شرایط هر کسب و کار با دیگر کسب و کارها متفاوت است. به همین دلیل ممکن است تفاوت‌هایی وجود داشته باشد.

• جهت حرکت را تعیین کنید

پیش از اینکه تحلیل را آغاز کنید، باید با توجه به نیازمندی‌هایی که در نظر دارید، جهت حرکت و چشم انداز خود را مشخص کنید. چند مورد از مهم‌ترین اقداماتی که در این راستا می‌تواند کمک‌کننده باشد این است که اطمینان حاصل کنید نقش تحلیلگر کسب و کار به درستی تعیین شده باشد، دیدگاه ذینفعان سازمان شفاف بیان شده باشد و اطلاعات مناسبی از پیش زمینه پروژه‌ای که قصد تحلیل آن را دارید، در اختیار داشته باشید.



• اهداف اولیه کسب و کار را نام ببرید

بدون تعیین اهداف اولیه، هر حرکتی بی ثمر است. اصلی‌ترین کار پس از تعیین مسیر حرکت، این است که با توجه به اولویت‌بندی‌ها، اهداف اولیه کسب و کار را نام ببرید، مهم‌ترین انتظارات ذینفعان اصلی سازمان را مشخص کنید، اگر در سازمان، انتظارات غیرهمسویی با خود دارید، تلاش کنید تا آنها را با اهداف اولیه همسو کنید و در نهایت مطمئن شوید که اهداف واضح و قابل اجرا هستند.

• حوزه و چارچوب پروژه را تعریف کنید

پس از آنکه هدف پروژه مشخص شد، حوزه و چارچوب‌های اصلی پروژه نیز باید مشخص شود. تحلیل‌گر کسب و کار فردی است که باید قوانین و چارچوب‌های اصلی هر پروژه‌ای را به درستی مشخص کند تا مانند یک نقشه راه، مشارکت‌کنندگان پروژه باید آن را دنبال کنند و به بخش‌های مختلف آن، مسلط باشند.

در واقع این قسمت نه تنها به تحلیلگران کسب و کار، بلکه به افراد مشارکت‌کننده در پروژه نیز کمک می‌کند تا بر اساس یک ساختار و چارچوب از پیش تعیین شده، با آگاهی مناسبی در جهت درست و به سمت هدف نهایی حرکت کنند.

• ساختن یک طرح تحلیلی کسب و کار

از این فاز به بعد، تحلیلگران کسب و کار در راستای فرآیند تحلیل کردن کسب و کار، وارد فازهای اجرایی‌تر می‌شوند. در این مرحله تحلیلگران کسب و کار با مشخص کردن جدول زمانی پروژه، جزئیات مربوط به هر کدام از فعالیت‌ها و پیش‌بینی زمان تخمینی انجام هر کار، باید بطور شفاف طرح تحلیلی کسب و کار را تشکیل می‌دهند تا در اختیار مشارکت‌کنندگان پروژه قرار بگیرد.

• الزامات را تعریف کنید

پس از اینکه اطلاعات جمع‌آوری شده در یک پروژه تجزیه و تحلیل می‌شوند، تحلیلگر کسب و کار به یکسری الزامات در طول فرآیند نیاز دارد که باید بصورت مختصر، شفاف و فایل اجرا در اختیار وی و همکاران او قرار بگیرد. برای مثال ممکن است تحلیلگر به اطلاعات دقیق‌تری از جامعه آماری نیاز داشته باشد و اگر این اطلاعات در اختیار او قرار نگیرد، روی نتایج تحلیل تاثیر بگذارد. بنابراین باید ساز و کاری طراحی شود تا در موقعیت‌های لازم، اطلاعاتی که تحلیلگر به آنها نیاز دارد، در دسترس باشند.



• تحلیلگران را از نظر فنی، حمایت کنید

یکی از مهم‌ترین نیازمندی‌های تحلیلگران کسب و کار، استفاده از ابزارهای فناورانه است. این ابزارها کمک می‌کنند تا تحلیل‌ها با دقت و سرعت بالایی انجام شوند و نتایج، قابل اتکا باشند. به همین دلیل، از آنجایی که بسیاری از راه‌حل‌ها نیاز به استفاده از نرم افزار دارند، تحلیلگر کسب و کار باید با تیم‌های فناوری اطلاعات همکاری مناسبی داشته باشد و در این راستا، سازمان باید شرایط را برای استفاده این افراد از امکانات فناوری، تسهیل کند.

• به پیاده‌سازی راه‌حل‌ها کمک کنید

در این مرحله، راه‌حل‌های بدست آمده باید تبدیل به مستندات و اسناد قابل استناد و استاندارد شوند تا بتوان در مورد جزئیات آن با ذینفعان پروژه گفتگو کرد. پس از آن، این راه‌حل‌ها بنا به نظر تصمیم‌گیرندگان اصلی پروژه و بنا به اولویت‌های سازمان، باید پیاده‌سازی شوند.

• خروجی را ارزیابی کنید

مهم‌ترین اقدامی که پس از پیاده‌سازی راه‌حل‌ها باید انجام داد، ارزیابی نتایج حاصل از آن کار است تا بررسی شود آیا تلاش‌های صورت گرفته، نتیجه‌بخش بوده است یا خیر. در این مرحله، با پرسیدن چند پرسش، می‌توانید به ارزش‌نهایی بدست آمده در کسب و کار دست پیدا کنید. آیا نتایج بدست آمده، متناسب با نتایج پیش‌بینی شده بود؟ سازمان چند درصد پیشرفت کرد؟ آیا نیاز به پیگیری وجود دارد؟

با ارزیابی پاسخ‌هایی که به پرسش‌ها داده می‌شود، به خوبی می‌توان سنجید که پس از طی کردن مراحل بالا، سازمان به چه میزان پیشرفت داشته است و آیا این میزان پیشرفت، مطلوب است یا خیر.

چگونه فرآیند تحلیل کسب و کار خود را آغاز کنید؟

یکی از راه‌هایی که برای آشنایی با مهارت‌های تجزیه و تحلیل کسب و کار توصیه می‌شود، مطالعه [راهنمای BABOK](#) است. اما گرچه مطالعه این راهنما می‌تواند راهنمای خوبی در شروع باشد، اما برای سازمان‌هایی که به دنبال تحلیل سریع کسب و کار خود هستند، روشی زمان‌بر است.

اما در این بین، یکی از روش‌هایی که می‌تواند با اطمینان خاطر به شما در تحلیل کسب و کار کمک کند، روشی است که بصورت جامع می‌تواند سازمان شما را در ۷ فاز متحول کند. **راهکار جامع تحول سازمانی SSM** نام این راهکار جامع است که در بسیاری از کسب و کارهای ایرانی پیاده‌سازی شده و نتایج قابل قبولی را به همراه داشته است. این راهکار



سازمانی متناسب با اهداف سازمان شما و در جهت رشد پایدار کسب و کار می‌تواند عملکرد و سودآوری شما را چندین برابر افزایش دهد.

جمع‌بندی

با توجه به اهمیت تحلیل کسب و کار در شرایط فعلی رقابتی، کسب و کارها باید به درستی نسبت به تشخیص نیازهای کسب و کار خود و اقدامات اجرایی که برای برطرف کردن نیازها و رسیدن به اهداف کسب و کار وجود دارد، کارهای موثری انجام دهند که بتوانند سازمان‌ها را به رشد پایدار نزدیک کنند. تحلیل کسب و کار و تکنیک‌های مربوط به آن می‌تواند درهای بزرگی را به روی موفقیت کسب و کارها باز کند تا سازمان‌ها، همواره در مسیر یادگیری، رشد و تحول باشند.