

Подходит ли вам эта книга?

Верите ли вы, что бизнес-анализ — залог успеха любого проекта? Если да, то понимание бизнес-анализа, а также смежных дисциплин, их задач, базовых компетенций жизненно важно для вашего успеха.

Неважно, насколько велики ваши достижения в проектном менеджменте и как вы себя позиционируете. Может быть, вы только учитесь или вы разработчик ПО, а может быть, уже руководите проектом. Начать структурированно понимать бизнес-анализ и его методы в этой области поможет эта книга!

Вы уже бизнес-аналитик, но хотите повысить квалификацию и стать преуспевающим специалистом? Мы представим вам принципы бизнес-анализа, проверенные на реальных проектах. Покажем, что работает, какие сведения имеют ключевое значение и о чем необходимо помнить.

Здесь найдется информация для каждого, кто хочет начать карьеру бизнес-аналитика, получить практические советы и изучить приемы, чтобы эффективно справляться с бизнес-задачами.

Бизнес-анализ не просто отдельная дисциплина. Он находится на стыке других дисциплин. И если вы уделите внимание их изучению и найдете способы улучшить свои навыки, то станете профессионалом, вооруженным практическими знаниями и готовым использовать самые различные инструменты.

Вы можете стать бизнес-аналитиком и лучше разбираться в этой сфере. Эта книга вам поможет.

Об авторе

Сергей Корбан — практикующий специалист и наставник в области бизнес-анализа (БА) уже более 33 лет.

Сотрудничал с государственными и частными компаниями в таких отраслях, как сбыт компьютерного оборудования, розничная торговля ПО, автопромышленность (сеть автосалонов), ERP-системы (бизнес-консалтинг и разработка софта), телекоммуникации.

Принимал участие во множестве проектов, связанных с комплаенсом, совершенствованием бизнес-процессов, бизнес-трансформацией, заменой и обновлением технологий, внедрением ПО и т. д.

Живет в Веллингтоне — красивой и ветреной столице Новой Зеландии. Работает в энергетическом секторе над соблюдением современных стандартов бизнес-анализа, PM, ITIL и Agile в бизнес- и технологических проектах.

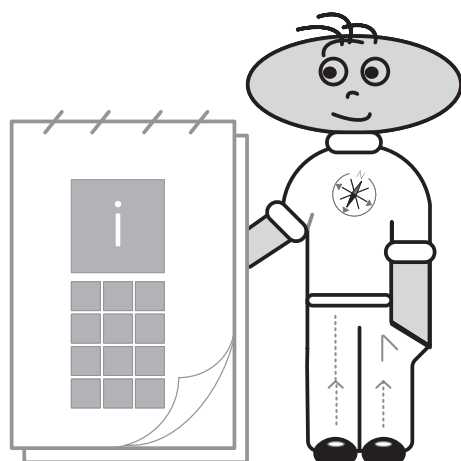
Обладатель сертификатов PRINCE2, ITIL и Agile. Участвует в развитии сообщества БА через свои блоги и большое количество статей о различных аспектах бизнес-анализа и управления проектами.

Делится своими идеями на сайте aoteastudios.com.

Часть I

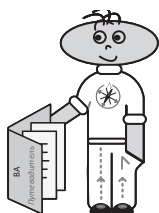
Бизнес-анализ

Модуль 1. Обзор бизнес-анализа.....	15
Модуль 2. Основные навыки бизнес-аналитика	33
Модуль 3. Жизненный цикл бизнес-анализа	54
Модуль 4. Технология бизнес-анализа	64
Модуль 5. Методы бизнес-анализа: важное	120
Модуль 6. Артефакты бизнес-анализа	158



Введение

О путеводителе по бизнес-анализу



Я понимаю, что бизнес-анализ считается отдельной дисциплиной. И все же он существует не сам по себе. Он взаимодействует со многими хорошо известными дисциплинами, такими как управление проектами, управление рисками, управление изменениями и т. д. Эти взаимодействия делают бизнес-анализ важным звеном производственно-сбытовой цепи любой организации.

Если вы новичок в сфере бизнес-анализа, вам необходимо приобрести:

- **знания** во многих бизнес-областях;
- гибкие **навыки** (так называемые soft skills);
- практический **опыт**;
- **желание** помогать предпринимателям добиваться успеха;
- **психологическую резистентность/устойчивость** в отношениях со стейкхолдерами;
- **настойчивость** в повышении качества бизнеса.

Любой человек, мечтающий стать бизнес-аналитиком, должен обладать:

- сильным желанием учиться и ежедневно практиковаться;
- стрессоустойчивостью к дедлайнам;
- способностью как повторно использовать элементы, так и вводить новшества;
- умением видеть общую картину.

Вы можете иметь опыт разработки ПО или управления проектами. Можете быть IT-специалистом, бизнес-консультантом, аналитиком данных, аналитиком качества или просто хотеть стать частью мира бизнес-анализа. Моя цель — дать каждому из вас прочную основу и уверенность в собственных знаниях и превратить ваш опыт в практические навыки бизнес-аналитика.

Эта книга содержит ценный обзор бизнес-анализа и практических инструментов, которые помогут вам в работе.

Я также считаю, что успешному бизнес-аналитику необходимы:

- широкий взгляд на свою работу;
- понимание окружения бизнеса;
- умение использовать передовые методы дисциплин, связанных с бизнес-анализом.

Эта книга станет хорошим введением в дисциплины, в окружении которых находится бизнес-анализ.

ЧАСТЬ I БИЗНЕС-АНАЛИЗ

Модуль 1. Обзор бизнес-анализа

Модуль 2. Основные навыки бизнес-аналитика

Модуль 3. Жизненный цикл бизнес-анализа

Модуль 4. Технология бизнес-анализа

Модуль 5. Методы бизнес-анализа: важное

Модуль 6. Артефакты бизнес-анализа

ЧАСТЬ II ЗА ПРЕДЕЛАМИ БИЗНЕС-АНАЛИЗА

Модуль 7. Архитектура предприятия

Модуль 8. Управление проектом

Модуль 9. Управление IT-услугами

Модуль 10. Управление безопасностью

Модуль 11. Регулирование

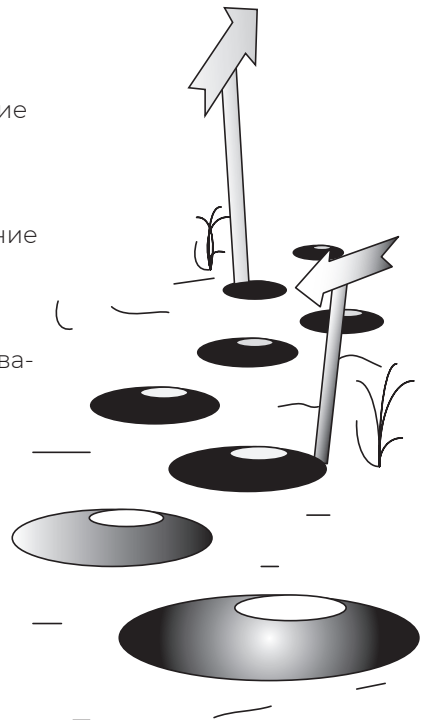
Модуль 12. SDLC

ЧАСТЬ III ВВЕРХ ПО КАРЬЕРНОЙ ЛЕСТНИЦЕ

Модуль 13. Повысить свою значимость

Путешествовать по «терра инкогнита»
лучше с экскурсией, чем самостоятельно...

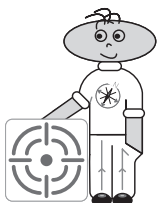
Aotea Studios



Цели обучения

- Представить бизнес-анализ как дисциплину.
- Показать компоненты бизнес-анализа.
- Познакомить с основными и специальными навыками бизнес-аналитика.
- Представить эффективные методы бизнес-анализа.
- Показать бизнес-анализ во взаимодействии с другими дисциплинами.
- Обучить практическим приемам эффективного выполнения работы.

Подход



- Модульная структура тем.
- Иллюстрации для быстрого освоения нового материала.
- Перечни ключевых моментов изученного материала для запоминания.
- Практические инструменты для реальной работы.
- Задания для развития практического опыта.

Обозначения

Книга содержит несколько иконок для удобства.



Эта иконка обозначает практический совет.



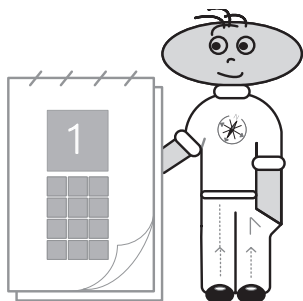
Эта иконка обозначает рекомендацию по инструментарию, который поможет выполнить работу.



Эта иконка указывает на дополнительные источники.

Модуль 1

ОБЗОР БИЗНЕС-АНАЛИЗА



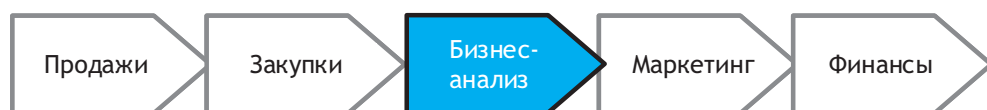
Что такое бизнес-анализ?	16
Бизнес-анализ кратко	17
Планирование и управление бизнес-анализом	19
Анализ текущего состояния	21
Сбор и документирование требований	23
Анализ требований и расстановка приоритетов	25
Взаимодействие со стейкхолдерами и коммуникация по требованиям.....	27
Представление будущего состояния и оценка решения	28
Окружение бизнес-анализа	30
Самопроверка	32
Задание	32

Что такое бизнес-анализ?

Все проще, чем вы думаете, и в то же время сложнее, чем можете себе представить.

Иоганн Вольфганг фон Гете

Бизнес-анализ является важной частью производственно-сбытовой цепи наряду с известными нам процессами, такими как продажи, закупки, маркетинг, финансы и т. д.



Основные цели бизнес-анализа тоже складываются в цепь. Она состоит из трех звеньев:



1 исследовать текущую бизнес-модель организации и ее функционирование, чтобы найти причины низкой производительности, ограниченных возможностей, потери конкурентного преимущества или др.;

2 указать на материальные и нематериальные последствия выявленных проблем, чтобы обосновать возможные изменения;

3 найти решения, чтобы устранить выявленные проблемы и их причины.

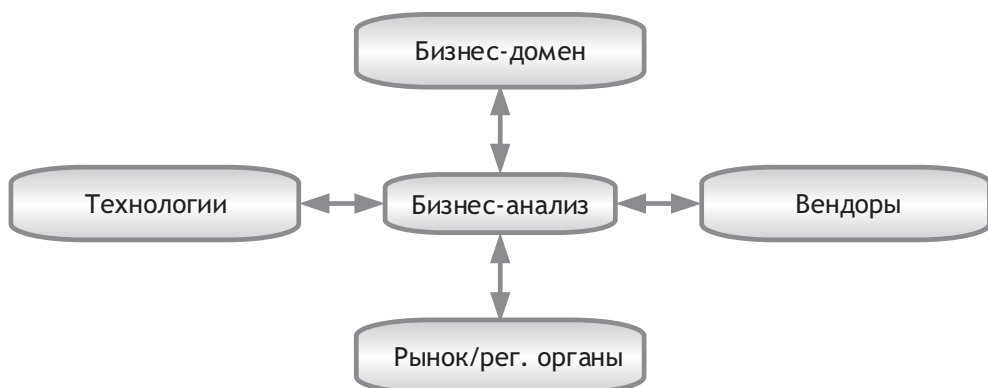
Люди, которые изучают текущее состояние организации, ищут бизнес-проблемы, их причины, а также их возможные решения (будущее состояние бизнеса), и есть бизнес-аналитики.

Бизнес-анализ кратко

БА — это центральный момент между организацией (бизнес-областью* — business domain), технологиями (внутренней и внешней ИТ-инфраструктурой), вендорами (поставщиками технологий и других услуг) и регулируемыми органами (если нужно).

Бизнес-аналитик «переводит сообщения на разные языки», чтобы удовлетворить бизнес-потребности (business needs) и решить бизнес-задачи путем согласования и соблюдения многочисленных требований (requirements) и условий.

Знания из разных областей и владение терминологией помогут вам стать успешным бизнес-аналитиком и ценным сотрудником.



Структура БА (business analysis framework) определяет окружение бизнес-анализа, его границы и фазы, а также задачи, выполняемые на каждой фазе, и способы их взаимодействия.

Бизнес-анализ имеет дело одновременно с двумя средами организации: внешней и внутренней. Ведь ни один бизнес не функционирует в вакууме. Так или иначе, каждый бизнес взаимодействует со своим окружением и находится под его влиянием.

* Бизнес-область, или бизнес-домен, — определенная отрасль экономики, например телеком, страхование, розничное кредитование и т. д. — *Примеч. ред.*

