

بسم الله الرحمن الرحيم

تجزیه و تحلیل کسب و کار برای مدیران

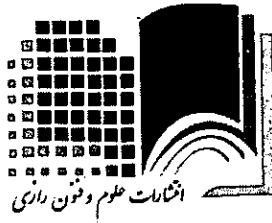
هوش تجاری فراتر از گزارش نویسی

کرت لارسن - جیپرتور لاند

مترجمین:

محمد تقی امینی - دانشیار گروه مدیریت دانشگاه پیام نور

هادی رجب بیگی - مربی دانشگاه جامع علمی کاربردی



انتشارات علوم و فنون دانی

- سرشناسه : لارسن، گرت اچ. ان.
Laursen, Gert H. N
- عنوان و نام پدیدآور : تجزیه و تحلیل کسب و کار برای مدیران: هوش تجاری فراتر از گزارش نویسی / گرت لارسن، جسپر تورلاند؛ مترجمین محمدتقی امینی، هادی رجب‌بیگی؛ تحقیق و تدوین در پژوهش‌های رازی.
- مشخصات نشر : تهران: علوم و فنون رازی، ۱۳۹۲.
- مشخصات ظاهری : ۱۸۲ ص.
- شابک : 978-600-7043-02-8
- وضعیت فهرست نویسی : فیا
- یادداشت : عنوان اصلی: Business analytics for managers : taking business intelligence beyond reporting, c2010
- موضوع : هوش تجاری
- شناسه افزوده : تورلاند، جسپر
- شناسه افزوده : Thorlund, Jesper
- شناسه افزوده : امینی، محمدتقی، ۱۳۳۶ - مترجم
- شناسه افزوده : رجب‌بیگی، هادی، مترجم
- شناسه افزوده : موسسه پژوهش‌های رازی
- رده بندی کنگره : ۱۳۹۲ ت ۳ / ۷ / ۷۲ HD۲۸۸
- رده بندی دیویی : ۶۵۸/۴۰۳۳
- شماره کتابشناسی ملی : ۳۲۷۶۶۹۷

تجزیه و تحلیل کسب و کار برای مدیران

نویسندگان: گرت لارسن - جسپر تورلاند

مترجمین: محمدتقی امینی - هادی رجب‌بیگی

صفحه‌آرایی و طرح جلد: علیرضا حسین‌بیگی

تحقیق و تدوین در پژوهش‌های رازی

انتشارات علوم و فنون رازی

چاپ اول: ۱۳۹۲ نسخه: ۱۰۰۰

قیمت: ۱۱۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۰۴۳-۰۲-۸

ISBN: 978-600-7043-02-8

آدرس: تهران، خیابان شریعتی، خیابان پلیس، کوچه کاشانی نژاد، پلاک ۱۲،

طبقه همکف. تلفن: ۸۸۴۸۳۲۸۵

RAZIPUB@YAHOO.COM

فهرست

۷	<u>مقدمه</u>
۹	تعریف تجزیه و تحلیل کسب و کار
۱۱	مخاطبین کتاب
۱۳	سازماندهی فصل‌های کتاب
	<u>فصل ۱: مدل تجزیه و تحلیل کسب و کار</u>
۱۵	مروری بر مدل تجزیه و تحلیل کسب و کار
۱۹	موردکاوی: راهبرد اطلاعاتی ایستگاه رادیویی
۲۴	نتیجه‌گیری
	<u>فصل ۲: تجزیه و تحلیل کسب و کار در سطح راهبردی</u>
۲۹	ارتباط بین راهبرد و استقرار مدل تجزیه و تحلیل کسب و کار
۳۰	راهبرد و تجزیه و تحلیل کسب و کار: معرفی چهار سناریو
۴۱	اولویت‌بندی اطلاعات
۴۹	خلاصه
	<u>فصل ۳: ایجاد و استقرار اطلاعات در سطح عملیاتی</u>
۵۳	موردکاوی: سفری به سامرهاوس
۵۸	ایجاد فرایندهای کسب و کار با استفاده از مدل ROCKART
۶۸	بهینه‌سازی فرایندهای کسب و کار موجود
۶۹	مفهوم مدیریت عملکرد

۷۴	از کدام فرایندها شروع کنیم
۸۷	فهرست شاخص های کلیدی عملکرد
	فصل ۴: تجزیه و تحلیل کسب و کار در سطح تحلیلی
۹۰	داده، اطلاعات و دانش
۹۰	نقش تحلیل گران در مدل
۹۲	سه ویژگی تحلیل گران
۹۵	شایستگی های بایسته یک تحلیل گر
۱۰۳	روش های آماری توصیفی، فهرست ها و گزارش ها
۱۱۱	داده کاوی بر مبنای متغیرهای هدف
۱۱۶	روش های اکتشافی در داده کاوی
	فصل ۵: تجزیه و تحلیل در سطح انبار داده ها
۱۲۳	چرا از انبار داده ها استفاده کنیم
۱۲۵	معماری و فرایندهای انبار داده
۱۳۱	علت و معلول کیفیت ضعیف داده ها
۱۳۳	انبار داده: وظایف، اجزاء و مثال ها
۱۴۰	پورتال تجزیه و تحلیل کسب و کار: وظایف و مثال ها
۱۴۲	دستورالعمل ها و روش های ایجاد یک انبار داده
	فصل ۶: جمع آوری داده های منبع در شرکت
۱۴۸	سیستم های اطلاعاتی منبع چیستند
۱۵۱	برای انجام وظایف معین از چه اطلاعاتی استفاده کنیم
۱۵۶	کیفیت داده های منبع
	فصل ۷: سازماندهی یک مرکز هوش کسب و کار (BICC)
۱۵۷	مرکز هوش کسب و کار (BICC) چیست

۱۵۷	چرا به مرکز هوش کسب‌وکار نیاز داریم
۱۵۸	وظایف و صلاحیت‌های لازم
۱۶۸	زمان ایجاد BICC

فصل ۸: ارزیابی و اولویت بندی پروژه‌های BA

۱۷۱	پروژه راهبردی BA
۱۷۳	ارزش‌های اجرای پروژه
۱۷۶	مدت زمان اجرای پروژه
۱۷۶	عدم اطمینان در پروژه

مقدمه

یک شرکت را تصور کنید. این شرکت می‌تواند یک کارخانه تولیدکننده کامپیوترهای شخصی در امریکا باشد. همچنین سعی کنید تصور کنید این شرکت می‌تواند چه کارهایی انجام بدهد: خرید از تامین کنندگان مواد اولیه، تهیه طرح‌های بازاریابی و فروش محصولات، این شرکت همچنین مجموعه‌ای از وظایف حمایتی نیز برعهده دارد. مثلاً نگهداری از کارمندان، استخدام کارمندان جدید، پرداخت حقوق کارکنان، تمیز نگه داشتن کارخانه و تغذیه مناسب کارکنان شرکت. عملکرد مالی شرکت نیز اهمیت دارد اطمینان از بانک‌هایی که با آن‌ها همکاری می‌کند و تامین کنندگان مواد مالکین و مشتریان شرکت. درنهایت فرایندهای برنامه‌ریزی شرکت باید با خطوط تولید در ارتباط باشد و همچنین با مشتریان شرکت باید ارتباط نزدیکی برقرار بشود.

حالا تصور کنید چه مقدار از این فعالیت‌های شرکت باید برون سپاری بشود بدون صرف تلاش اضافی همه تولیدات شرکت باید به نقطه دیگری انتقال پیدا کند. که با این کار حجم زیادی سود عاید شرکت می‌شود که در نتیجه استانداردسازی تولید کامپیوترهای شخصی به دست می‌آید. شما باید حرفه‌ای‌ها را به خدمت بگیرید تا طرح‌های مناسب بنویسند. محصولات شرکت می‌تواند از طریق زنجیره‌های خرده‌فروشی به فروش برسند. همچنین می‌توان از وب‌سایت شرکت برای فروش محصولات استفاده کرد. در واقع شرکت نیازی به یک انبار برای ذخیره قطعات و کامپیوترهای خود ندارد و می‌تواند محصولات را بدون انبار کردن به دست مشتریان برساند. بسیاری از وظایف پشتیبانی نیز باید برون سپاری بشوند. بسیاری از شرکت‌ها استخدام کارکنان را نیز برون سپاری می‌کنند. وظایف عادی مثل پرداخت حقوق، ایجاد برنامه‌های آموزشی برای کارکنان نیز میتواند برون سپاری بشود.

هنوز کارهای زیادی مانده که برای شرکت موردنظر باید انجام داد. ما همه کارهایی را که دیگران می‌توانند انجام بدهند برونسپاری کرده‌ایم. حالا کاری که ما باید انجام بدهیم

چیزی است که آنرا شایستگی‌های اساسی شرکت می‌نامیم. این شایستگی‌ها شامل کارهایی است که شرکت در انجام آنها تبحر خاصی دارد و به بقای شرکت در آینده کمک می‌کنند.

همان‌طور که در این مثال نشان دادیم شایستگی‌های اساسی مربوط به دنیای فیزیکی نمی‌شوند. تولید، انبار و توزیع کالا می‌تواند برون سپاری بشود. شایستگی‌های اساسی شرکت مربوط به انجام صحیح فرایندهای داخلی شرکت و شناسایی نیازهای مشتریان می‌باشد. به بیان دیگر کلید شایستگی‌های اساسی دانش شرکت است و شرکت باید افرادی داشته باشد که داده‌ها و اطلاعات مناسب را در زمان مناسب در اختیار داشته باشند. این زمانی روی می‌دهد که ما یک تصمیم‌گیری عقلانی داشته باشیم که متناسب با راهبردهای شرکت و شرایط بازار باشد. بنابراین تجزیه و تحلیل کسب‌وکار را در این کتاب این‌طور تعریف می‌کنیم:

فراهم کردن پشتیبانی مناسب از تصمیم‌گیری افراد در زمان مناسب.

در تعریف ارائه شده ما از عبارت پشتیبانی از تصمیمات استفاده کرده‌ایم چرا که تجزیه و تحلیل کسب‌وکار به شما داده‌ها، اطلاعات و دانشی ارائه می‌کند که شما می‌توانید براساس آن عمل کنید. به عنوان مثال تجزیه و تحلیل رسیدهای فروشگاه می‌تواند به مدیر این آگاهی را بدهد که محصولات معمولاً به صورت مجموعه‌ای خریداری می‌شوند و بدین ترتیب پشتیبانی لازم از تصمیمات مدیر را برای قرار دادن محصولات مناسب در قفسه‌های فروشگاه فراهم می‌کند. این تعریف به این نکته اشاره می‌کند که افراد به جداول و نمودار نیاز ندارند بلکه به توانایی نظارت و کنترل فرایندهای کسب‌وکارشان و راه‌های بهبود آن‌ها نیاز دارند.

این مدل اطلاعات تاریخی در اختیار شما قرار می‌دهد که موقعیت کنونی خود را بیابید. شاید تحلیل‌گران شما و سناریوهای آن‌ها بدیل‌های متنوعی در اختیاران قرار بدهند اما این مسئولیت تصمیم‌گیران است که بهترین فرایندهای کسب‌وکار را انتخاب کنند. تجزیه و تحلیل کسب‌وکار درباره بهبود پایه‌های کسب‌وکار برای تصمیم‌گیری، فرایندهای عملیاتی و مزیت رقابتی شرکت است. ما به عنوان مشاور تجزیه و تحلیل کسب‌وکار را محصول فناوری اطلاعات شرکت و محیط فنی سازمان می‌دانیم. تجزیه و تحلیل‌های کسب‌وکار موفق، آن‌هایی هستند که با راهبردهای سازمان در ارتباط

باشند و به فرایندهای کسب و کار شرکت کمک کنند تا در مسیر صحیح به سمت اهداف شرکت پیش بروند.

تجزیه و تحلیل کسب و کار پدیده جدیدی نیست و تقریباً ۲۰ سال از عمر آن می‌گذرد اما در شرکت‌هایی که جهت‌گیری فنی دارند بیشتر به کار رفته است. اما اخیراً در کسب و کار نیز مطرح شده است. امروزه شرکت‌های بیشتری را مشاهده می‌کنیم که بویژه در بخش‌های مالی و ارتباطات به ایجاد تجزیه و تحلیل کسب و کار می‌پردازند تا فرایندهای کسب و کار و عملکردشان را بهبود بدهند. پس دلیل روی آوردن شرکت‌ها به این روش در سازمان چیست؟

یک دلیل توجیه تصمیم‌گران به تعالی سازمان‌هایی است که تجزیه و تحلیل به آن‌ها کمک کرده از رقباشان متمایز شوند. برای مثال یورو دیزنی از تجزیه و تحلیل کسب و کار برای اجتناب از شلوغی بازدیدکنندگان در پارک‌ها استفاده کرده و توزیع کارمندان را بهینه کرده است. فعالیت‌ها و حرکت‌های بازدیدکنندگان پیش‌بینی شده و با شاخص‌های کلیدی عملکرد مربوط شده است. مناطق جالب پارک که تعداد زیادی از بازدیدکنندگان را جلب می‌کند مشخص شده و توسط کارمندان بهبود یافته. این سیستم شامل ۸۰۰ نقطه فروش در بیش از ۳۰۰ شعبه داده می‌باشد. این داده‌ها از هتل‌ها، گیشه‌های بلیط فروشی، اغذیه فروشی‌ها و فروشگاه‌ها جمع آوری شده است. پس از معرفی تجزیه و تحلیل کسب و کار، رضایت مشتریان ۱۵ درصد افزایش یافته و کارایی کارمندان نیز افزایش یافته است. وقتی این روش در مسیر صحیح اجرا شود، موجب صرفه‌جویی در هزینه‌ها و رضایت کارمندان و مشتریان خواهد شد.

«تجزیه و تحلیل کسب و کار» به چه معناست؟

می‌توان به راحتی یک بانک را تصور کرد که تمام فرایندهای مشتریان را بدون استفاده از فناوری اطلاعات انجام می‌دهد اگرچه این کار به سختی صورت خواهد گرفت. شما می‌توانید بدون استقرار نرم‌افزار و راه‌حل‌های فناوری اطلاعات نیز تجزیه و تحلیل کسب و کار داشته باشید. در یک سطح مقدماتی این کار برای سال‌های متمادی صورت می‌گرفته است اما امروزه اینکار بدون استفاده از فناوری مشکل است. در این کتاب ما نگاهی به سیستم‌های اطلاعاتی BA خواهیم داشت که از سه عنصر تشکیل شده‌اند:

۱- سیستم‌های اطلاعاتی شامل یک عنصر فناوری هستند که بر مبنای فناوری اطلاعات هستند اما در اصل می‌توانند هر چیزی را شامل بشوند از رول‌های کاغذی تا برچسب‌های یادآوری. یکی از ویژگی‌های عنصر فناوری این است که می‌تواند برای جمع‌آوری، ذخیره و رساندن اطلاعات استفاده شود. در دنیای واقعی ما همیشه درباره داده‌های الکترونیکی صحبت می‌کنیم که می‌توانند پس از تجزیه و تحلیل در اختیار مصرف کنندگان قرار بگیرند. بصورت نمودار و صفحات گسترده منتشر شوند.

۲- قابلیت‌های انسان نیز قسمتی از سیستم‌های اطلاعاتی را شکل می‌دهد. افراد باید بتوانند داده‌ها را تصبیه کنند و آن‌ها را به اطلاعات تبدیل کنند. کسانی که تصمیم‌گیری می‌کنند باید رفتارشان را بر اساس حمایت‌هایی که از تصمیماتشان بوجود می‌آید شکل دهند.

۳- سیستم‌های اطلاعاتی همچنین شامل فرایندهای کسب و کار خاصی هستند که از اطلاعات استفاده می‌کنند و دانش جدید ایجاد می‌کنند. یک فرایند کسب و کار می‌تواند چگونگی بهینه‌سازی موجودی و قیمت محصولات را دربر گیرد. اما اگر سازمان نخواهد از این اطلاعات استفاده کند سرمایه‌گذاری بر یک انبار داده برای داده‌های سازمان توجیهی ندارد.

برای ایجاد یک انبار داده سرمایه‌گذاری قابل توجهی مورد نیاز است که تصمیم‌گیری سازمان را بهبود ببخشد. اما اگر این انبار داده موجب بهبود تصمیم‌گیری نشود هزینه‌ها به هدر خواهد رفت. بنابراین یک سیستم اطلاعاتی هم یک ابزار است و هم یک قابلیت فردی که بتواند این اطلاعات را در فرایندهای سازمان استفاده کند.

هنگام کار کردن با تجزیه و تحلیل کسب و کار فقط نباید به یک چشم‌انداز فناوری اطلاعات اکتفا کنیم بلکه باید جنبه‌های مختلف سازمان را در نظر داشته باشیم. باید سازمان را مجموعه‌ای از فرایندها در نظر بگیریم. برای مثال در یک شرکت تولیدی فرایند اصلی شامل خریداری مواد خام از تامین کنندگان، تولید محصول و ذخیره‌سازی محصولات و فروش آن‌ها است. در ارتباط با این فرایند اصلی تعداد زیادی فرایندهای ثانویه مطرح می‌شوند مثل تعمیر ماشین‌آلات، تمیز نگه داشتن کارخانه، استخدام کارمند و آموزش کارکنان و....

بنابراین هنگامی که با BA سروکار داریم باید بدانیم که می‌خواهیم از کدام فرایندهای کسب و کار پشتیبانی کنیم و چگونه به ارزش افزوده دست می‌یابیم. باید شرکت را

مجموعه از قابلیت‌ها در نظر بگیریم و سیستم اطلاعاتی بوجود بیاوریم که همراه با آموزش کارکنان بر فرایندهای کسب‌وکار تمرکز کنیم. در ارتباط با ارزش افزوده این کار با دو روش انجام می‌شود: با استقرار صحیح منابع ورودی فرایندهای موجود که موجب کارایی می‌شود و یا با ایجاد ارزش افزوده برای استفاده‌کنندگان از فرایندها یعنی نتایج فرایندها باید موجب افزایش ارزش برای استفاده‌کنندگان و رضایت مشتریان شود. در فصل سوم بیشتر به این موضوع می‌پردازیم.

به بیان دیگر استقرار صحیح BA به سطح معینی از مفهوم‌سازی نیاز دارد. باید سازمان را به‌عنوان یک سیستم در نظر بگیریم که مجموعه‌ای از قابلیت‌ها و فرایندها است. سیستم‌های اطلاعاتی باید در سازمانی اجرا شود که خود را مجموعه‌ای از بخش‌ها با وظایف مختلف می‌بیند.

هدف و مخاطبین کتاب

این کتاب در زمینه‌های ذیل به راهنمایی مخاطبان می‌پردازد:

- ۱- راهنمایی درخصوص عصر تجزیه و تحلیل و فرا رفتن از گزارش‌نویسی مطلق و رسیدن به هوش کسب‌وکار. در این کتاب به مفاهیمی از جمله اطلاعات راهنما اشاره می‌کنیم که یک پشتیبانی نوآورانه از تصمیمات فراهم می‌کند تا بتوانید فرایندهای شرکت را بهبود دهید. در گذشته برای هوش کسب‌وکار فقط گزارش‌هایی تولید می‌شد که کاربران از آنها برای بهبود فرایندها و نظارت و نگهداری از آنها استفاده می‌کردند. همان‌طور که در شکل ۱ نشان داده شده است روش ارائه شده در این کتاب با سایر روش‌های موجود متفاوت است. اطلاعاتی که توسط این روش بدست می‌آید موجب بهینه‌سازی فرایندهای موجود می‌شود.
- ۲- توانایی ایجاد یک راهبرد اطلاعاتی که برنامه‌ای است که بخش BA سازمان شما باید به آن توجه کند که براساس راهبرد سازمان باشد. پس از مطالعه این کتاب با چارچوبی آشنا خواهید شد که بوسیله آن می‌توانید بین راهبرد اصلی سازمان و داده‌های خاصی که بدست آورده اید ارتباط برقرار کنید. این چارچوب موجب استاندارد شدن گزارش و افزایش توانایی شرکت شما در نوآوری می‌شود.
- ۳- درک BA به عنوان یک رویکرد کلی در اطلاعات که در ارتباط با راهبرد سازمان، داده‌های منبع و زنجیره ارزش می‌باشد. تجزیه و تحلیل کسب‌وکار ترکیبی از فناوری اطلاعات، قابلیت‌های انسان‌ها و فرایندهای سازمان است.

۴- نقش رو به رشد BA که موجب بهینه شدن فرایندهای کسب و کار می شود و در آینده ای نزدیک موجب بهبود رفتار انسان خواهد شد که در فصل ۹ به آن می پردازیم.

۵- تعاریف و مفاهیم مربوط به BA که موجب پیدایش یک دیدگاه از بالا به موضوع شده و به کارکنان سازمان یک چارچوب مشترک از اهداف و وسایل ارائه داده و به نقش کمک دهنده انسان ها و تعامل آن ها با فرایندها اشاره می کند. مدل معرفی شده در این کتاب مبنای فصول آن است که بر تجزیه و تحلیل کسب و کار به عنوان یک تعامل میان فناوری اطلاعات، فرایندهای کسب و کار و قابلیت های انسان و شرایط سازمان در نظر گرفته شده است.

این کتاب به همه کسب و کارهایی مربوط می شود که می خواهند راهبردهای اطلاعاتی خود را تعیین کنند و به حداقل اثربخشی دست یابند. این کتاب برای کسانی نوشته شده که با سیستم های اطلاعاتی تعامل دارند، از جمله مدیران پروژه، تحلیل گران، گزارش نویسان و تدوین کنندگان راهبرد. مدیران اجرایی و حرفه ای های فناوری اطلاعات و متخصصان پایگاه داده. بنابراین همه کسانی که به نوعی با کسب و کار سروکار دارند از جمله بازاریابان و مدیران فروش مخاطبین این کتاب هستند.

مثلاً اگر شما در بخش مدیریت ارتباط با مشتری هستید و می خواهید به طور ویژه بر ارتباط با مشتریان و سیستم های مربوط به آن تمرکز کنید می توانید از این کتاب استفاده کنید. خدمت رسانی به مشتریان ارتباط زیادی با جریان اطلاعات دارد. بخش ارتباطات نیز باید به طور نظام مند فعالیت کند تا سود مشتریان را افزایش دهد. یک انبار داده نیز باید وجود داشته باشد که اطلاعات مربوط به مشتریان را ذخیره کند و با راهبردهای سازمان مقایسه کند. ما معمولاً سازمان را با توجه به نمودار سازمانی آن بررسی می کنیم، درحالی که بهتر است سازمان را مجموعه ای از فرایندها در نظر بگیریم. فرایندهایی وجود دارند که در بخش های مختلف سازمان زنجیره های ارزش ایجاد می کنند و نیازهای مشتریان را برآورده می کنند.

یک مثال از زنجیره ارزش سستی خریداری مواد اولیه، تولید، فروش، تحویل کالا و خدمات پس از فروش است. این واقعیت که یک فرد قسمتی از این زنجیره ارزش است به این معنا است که او در نقطه ای از این زنجیره ارزشیابی می شود. ابزار مختلفی برای اندازه گیری وجود دارد که به مدیران این امکان را می دهد اطمینان یابند، فرایندهای موجود موجب رسیدن سازمان به اهدافش می شود یا نه.

سازماندهی فصل‌های کتاب

هر فصل از این کتاب به توضیح قسمتی از فرایند اجرای BA و ارتباط این قسمت‌ها با یکدیگر می‌پردازد. شما می‌توانید هر فصل را بدون توجه به فصل‌های دیگر با توجه به ارتباطی که موضوع آن فصل با شما دارد، مطالعه نمایید. هدف این کتاب توصیف BA به طور یکپارچه و مفهومی می‌باشد.

در فصل ۱ به توضیح تجزیه و تحلیل کسب و کار می‌پردازیم. این فصل طیفی از موضوعات از راهبردهای کسب و کار تا منبع یابی داده‌ها از سیستم‌های عملیاتی را توضیح می‌دهد. مدلی که در این فصل معرفی شده در فصل‌های ۲ تا ۶ نیز توصیف می‌شود.

در فصل‌های ۲ تا ۶ به پنج لایه از مدل BA می‌پردازیم که هر لایه یک فصل را به خود اختصاص داده است. فصل ۲ به ارتباط بین راهبرد کسب و کار و عملکرد BA می‌پردازد. فصل ۳ بر ایجاد و استفاده از اطلاعات در سطح کارکردی می‌پردازد. سؤالی که مطرح می‌شود این است که BA چگونه می‌تواند موجب بهبود و نگهداری فرایندهای کسب و کار شود.

فصل ۴ به تجزیه و تحلیل کسب و کار با توجه به فرایندها پرداخته و بیان می‌کند چگونه می‌توان داده‌ها را به اطلاعات و دانش تبدیل کرد.

فصل ۵ به توضیح درباره کارکرد انبار داده و فرایندهای مربوط به آن می‌پردازد.

فصل ۶ به توضیح درباره انواع سیستم‌های عامل و منابع داده در سازمان می‌پردازد.

فصل ۷ به توضیح درباره مراکز هوش کسب و کار BICC می‌پردازد.

فصل ۸ بیان می‌کند که چگونه می‌توان پروژه‌های BA را اولیت بندی کرد.

چرا از اصطلاح تجزیه و تحلیل استفاده شده است؟

عنوان این کتاب می‌توانست اینطور باشد: چگونه یک راهبرد اطلاعاتی بوجود بیاوریم. یا چگونه از اطلاعات بعنوان یک دارایی راهبردی بهره ببریم یا هوش کسب و کار، اما عنوان این کتاب را تجزیه و تحلیل کسب و کار گذاشتیم چراکه احساس کردیم این مفهوم برای شرکت‌های عصر اطلاعات یک گام اساسی در جهت پیشرفت است. امروزه اکثر فرایندهای کسب و کار بوسیله سیستم‌های الکترونیکی به یکدیگر متصل شده‌اند که موجب راحتی اجرای آن‌ها شده است. تجزیه و تحلیل کسب و کار به کسب و کارها این امکان را می‌دهد که از گزارش‌های سنتی فراتر روند. امروز ما به یک عصر تحلیلی قدم می‌گذاریم که در آن شرکت‌هایی به مزیت رقابتی دست می‌یابند که به بهترین شکل از

اطلاعات استفاده نمایند. شرایط در حال تغییر بازار امروز نیازمند نیروی بازوی افراد نیست، بلکه به قدرت اندیشه و تفکر نیازمند است.

www.ketab.ir