

ANÁLISIS DE NEGOCIOS

INTRODUCCIÓN

Visión general

El Análisis de negocios tiene como principal objetivo analizar las necesidades de una organización y recomendar soluciones que aportan valor a los interesados. Permite a las empresas articular las necesidades y las razones para el cambio, y diseñar y describir soluciones que pueden aportar valor.

El análisis de negocios se realiza en una variedad de iniciativas dentro de una empresa: pueden ser estratégico, táctico, u operacional. El análisis de negocios puede ser realizado dentro de los límites de un proyecto o durante la evolución de la empresa y la mejora continua.

Se puede utilizar para comprender el estado actual, o definir el estado futuro, y para determinar las actividades necesarias para pasar del estado actual al estado futuro.

El rol responsable de ejecutar éstas actividades es conocido como 'Analista de negocio', puede ser cualquier persona sin importar el puesto o rol

que pueda tener en la organización (por ej. Analistas de sistemas, Gerentes de Producto, Arquitectos de negocio, etc) siempre y cuando lleven a cabo las tareas descritas, incluyendo aquellos que también practican disciplinas relacionadas, tales como dirección de proyectos, desarrollo de aplicaciones de software, aseguramiento de la calidad y diseño.

En muchos proyectos dicho rol es asumido en diferentes momentos por diferentes personas del equipo. Sin embargo nuestra experiencia en proyectos de gran porte, nos ha llevado a definirlo como un rol fundamental para lograr el proyecto esperado, así como el de Gerente de Proyecto. Por ende tiene que ser cumplido por personas que reúnan las cualidades que el perfil requiere (facilitador, habilidades de comunicación y negociación, conocimiento profundo de los procesos del negocio) y que se focalicen en dicha actividad exclusivamente.

El Análisis de Negocios en proyectos

La construcción de soluciones de negocios exitosas requiere de la colaboración estratégica entre las áreas de negocios y las áreas técnicas de una organización. La mejor manera de cerrar la brecha entre las comunidades empresariales y técnicos es mediante el empleo de prácticas de análisis de negocios antes y durante el desarrollo de una solución de negocio.

Cuando se trabaja en IT (Information technology), los Analistas de Negocios deben lidiar con una gran variedad de actividades y de distinta complejidad. Las iniciativas pueden ser tan pequeñas como la solución de errores y mejoras en un software existente, hasta la re-ingeniería de toda la infraestructura de un área de una empresa.

El Analista debe ser capaz de articular efectivamente la visión y necesidades del negocio a los equipos técnicos.

Trabaja en forma proactiva para lograr la colaboración y asegurar que las necesidades son entendidas y están alineadas a la estrategia organizacional. Un analista de negocios con frecuencia juega el papel del traductor que ayuda a los interesados del negocio y del área técnica que comprendan las necesidades del otro, las limitaciones y el contexto.

En GeneXus Consulting hemos incorporado prácticas de Análisis de Negocios en los proyectos en los que participamos basándonos en las prácticas propuestas por la Guía práctica para el Analista de Negocios de PMI, por el BABOK (Business Analysis Body of Knowledge) y la experiencia acumulada en proyectos de gran porte.

DOMINIOS DEL ANÁLISIS DE NEGOCIOS

El Análisis de Negocios se desarrolla bajo los 5 Dominios que se muestran a continuación:



Basados en las mejores prácticas propuestas, en el curso abordaremos cada uno de estos Dominios, detallando las tareas que se ejecutan en cada una de ellas y las distintas técnicas que se pueden aplicar.

DOMINIO 1: Evaluación de las Necesidades

Este dominio incluye actividades que se llevan a cabo antes de comenzar el proyecto y que se realizan con el fin de examinar el ambiente interno y externo del negocio y así identificar problemas actuales u oportunidades posibles. Entonces, la evaluación de las necesidades comienzan con la **identificación de un problema u oportunidad** y termina con la preparación del **Caso de Negocio o “Business Case”**.

DOMINIO 2: Planificación

La planificación es el dominio en el cual el Analista de Negocios debe definir el enfoque para priorizar, documentar, validar, comunicar, aprobar y gestionar el cambio en los Requerimientos. Necesita crear una lista de las actividades a conducir y los entregables que se van a producir. La salida para este dominio es el **Plan de Trabajo del Análisis de Negocios o “Business Analysis Work Plan”**.

DOMINIO 3: Obtención y Análisis de Requerimientos

Luego de la Planificación, todos los esfuerzos se enfocan en la obtención, análisis, documentación validación y priorización de los requerimientos. Este dominio se compone del trabajo iterativo incluyendo las siguientes tareas: planificación adicional, preparación, la obtención de los requerimientos a partir de los interesados, analizando y documentando los resultados, y finalmente definiendo un conjunto de requerimientos con el detalle suficiente para permitir la definición y selección de la solución adecuada. El **documento con el conjunto de requerimientos aprobados** conforma la salida para este dominio.

DOMINIO 4: Trazabilidad y Monitoreo

Una vez definidos los requerimientos en el dominio anterior, solamente podrán cambiarse a través de procedimientos de control de cambios definidos para el proyecto. Este dominio provee habilidades para rastrear los requerimientos desde que se definen hasta la solución que cumple con ellos. No todos los proyectos requieren el mismo nivel de trazabilidad y monitoreo y por lo tanto los entregables que deben ser monitoreados dependen de cada proyecto y se determinan durante la planificación.

DOMINIO 5: Evaluación de la Solución

La evaluación no solamente se realiza al culminar el proyecto. Debe llevarse a cabo en forma temprana e iterativa dentro del mismo. Provee una evaluación cualitativa y cuantitativa acerca de si la solución o parte de la misma cumple con las metas propuestas, y apoya a la toma de decisiones al momento de salir en producción con la solución completa o sólo parte de la misma.

CONTEXTO DEL ANALISTA DE NEGOCIOS

El Analista de Negocios y el Gerente de Proyectos

El Analista de Negocios trabaja en constante colaboración con el Gerente de Proyectos, ambos roles deben ser vistos como líderes en su área, sin embargo cada uno tiene su foco en diferentes aspectos del proyecto.

Gerente de proyectos

Su foco está en el proyecto y en las actividades necesarias para construir la solución dentro del presupuesto, con la calidad requerida, en tiempo)
Lidera las actividades para construir la solución Debe demostrar habilidades blandas fuertes para gestionar interesados y sus expectativas Motiva al equipo

Analista de Negocios

Su foco está en la solución y en que la misma aporte valor al negocio
Asegura que el proyecto se alinea a los objetivos de negocio Lidera la definición del problema y su solución Asegura que el proyecto construye la solución correcta para solucionar el problema correcto

Otros roles con los que interactúa a lo largo del proyecto:

Ciente: Consumidor final de los productos o servicios

Experto del Negocio: Persona que conoce el área operativa que se está analizando

Usuario final: Persona que va a utilizar la solución recomendada

Implementador: Persona que contribuye al diseño y/o construcción de la solución recomendada

Soporte operativo: Persona que va a brindar soporte y mantener la solución una vez instalada la misma

Regulador: Persona externa a la organización que trabaja para una agencia regulatoria, y asegura que la solución cumple con las regulaciones vigentes.

Sponsor: Persona dentro de la organización que autoriza y/o provee fondos para el —trabajo que se está haciendo.

