

Cuprins

Despre autori	11
Cuvânt înainte.....	15
Prefață	17
Capitolul 1	
Ce este Analiza Afacerilor?.....	19
1.1. Originile Analizei Afacerilor	20
1.2. Dezvoltarea Analizei Afacerilor	21
1.3. Importanța Analistului de Afaceri	24
1.4. Scopul activității de Analiză a Afacerilor	29
1.5. Adoptarea unei abordări holistice	32
1.6. Modelul maturității Analizei Afacerilor	33
Capitolul 2	
Competențele unui analist de afaceri	37
2.1. Competențele comportamentale și calitățile personale	37
2.2. Cunoașterea Afacerii	41
2.3. Tehnici de analiză a afacerilor	43
2.4. Competențele potrivite pentru situația potrivită.....	44
2.5. Dezvoltarea competențelor unui analist de afaceri	46
2.6. Certificări în domeniul analizei de afaceri	47
Capitolul 3	
Managementul strategic în analiza de afaceri.....	49
3.1. Contextul strategiei	49
3.2. Ce este strategia?.....	50
3.3. Dezvoltarea strategiei	51
3.4. Analiza strategiei mediului de afaceri	51
3.4.1. Strategii aplicate în mediul de afaceri extern.....	52
3.4.2. Analiza capacității interne	53
3.4.3. Definirea și implementarea strategiei	53

Capitolul 4

Modelul Procesului de Analiză a Afacerii	55
4.1. O metodă de rezolvare a problemelor	55
4.2. Modelul de proces.....	57
4.2.1. Investigarea situației	57
4.2.2. Considerând perspectivele	60
4.2.3. Analiza nevoilor	62
4.2.4. Evaluarea opțiunilor	64
4.2.5. Definirea cerințelor.....	66
4.3. Livrarea schimbărilor.....	68

Capitolul 5

Tehnici de investigare a afacerilor	71
5.1. Cercetarea preliminară	71
5.2. Tehnici de investigare	73
5.2.1. Interviu	73
5.2.2. Observarea	78
5.2.3. Workshopuri.....	81
5.2.4. Grupuri de lucru	85
5.2.5. Scenarii.....	86
5.2.6. Prototiparea	88
5.3. Metode cantitative.....	90
5.3.1. Chestionare	90
5.3.2. Înregistrări cu scopuri speciale	91
5.3.3. Eșantionarea activității.....	92
5.3.4. Analiza documentelor	93
5.4. Documentarea situației curente a afacerii.....	93
5.4.1. Imagini bogate	94
5.4.2. Hărți ale minții	94
5.4.3. Modele ale proceselor de afaceri.....	95
5.4.4. Hărți spaghetti.....	96
5.4.5. Diagrame Fishbone	97
5.5. Jurnalul nevoilor afacerii	98

Capitolul 6

Analiza și managementul stakeholderilor	101
6.1. Clasificarea și identificarea stakeholderilor	102
6.2. Analiza stakeholderilor	105
6.3. Strategii de management ale stakeholderilor.....	106
6.4. Managementul stakeholderilor	110
6.5. Viziunile stakeholderilor	112
6.6. Definirea implicării stakeholderilor: Hărțile RACI și RASCI.....	112

Capitolul 7

Modelarea sistemelor de afaceri	115
7.1. Metodologia sistemelor soft	115
7.2. Perspectivele/opportunitățile afacerii	117
7.3. Modele ale activității de afaceri (BAM).....	119
7.4. Evenimente de afaceri și roluri în afaceri.....	126
7.4.1. Evenimente de afaceri.....	126
7.4.2. Reguli de afaceri.....	127
7.5. Factori critici de succes (CSF) și Indicatori cheie de performanță (KPI).....	127
7.6. Validarea unui model al sistemului de afaceri.....	128
7.7. Utilizarea unui model de activitate a afacerii în analiza GAP.....	128

Capitolul 8

Modelarea proceselor de afaceri	131
8.1. Contextul organizațional	131
8.2. O viziune alternativă asupra organizației	133
8.3. Viziunea organizațională a procesului de afaceri.....	135
8.4. Propoziții valoare	138
8.5. Modele ale proceselor de afaceri.....	140
8.6. Analiza modelului procesului de afaceri.....	145
8.7. Îmbunătățirea procesului de afaceri.....	147
8.8. Măsurarea procesului de afaceri.....	149
8.8.1. Măsuri interne	149
8.8.2. Măsuri externe	150
8.8.3. Măsuri ale procesului și sarcinii de afaceri	150
8.8.4. Elemente de performanță	152
8.9. Metoda Six Sigma.....	152

Capitolul 9

Ingineria cerințelor afacerii	155
9.1. Probleme cu cerințele afacerii.....	155
9.2. Un proces pentru ingineria cerințelor afacerii	157
9.3. Actorii	159
9.3.1. Reprezentanții (stakeholderii) afacerii	159
9.3.2. Echipa de proiect.....	161
9.4. Elicitarea cerințelor afacerii.....	162
9.4.1. Cunoașterea tacită.....	162
9.4.2. Tehnici de elicitare a cerințelor	166
9.5. Realizarea listei cerințelor afacerii	167
9.6. Analiza cerințelor afacerii.....	169
9.7. Validarea cerințelor afacerii	172

Capitolul 10

Documentarea și managementul cerințelor afacerii	175
10.1. Importanța documentării cerințelor	175
10.2. Documentarea cerințelor afacerii	175
10.3. Catalogul cerințelor afacerii	177
10.3.1. Tipuri de cerințe	178
10.3.2. Ierarhia cerințelor.....	183
10.3.3. Documentând o cerință	183
10.3.4. Catalogul de cerințe.....	187
10.4. Managementul cerințelor afacerii.....	188

Capitolul 11

Modelarea cerințelor	193
11.1. Modelarea funcțiilor sistemului.....	193
11.2. Modelarea datelor sistemului	197
11.3. Diagrame ale relațiilor dintre entități	198
11.4. Modele ale claselor	203
11.4.1. Obiecte	203
11.4.2. Clase	204
11.4.3. Asocieri.....	206
11.4.4. Generalizare și moștenire.....	210

Capitolul 12

Livrarea cerințelor	211
12.1. Livrarea soluției.....	211
12.2. Contextul organizației	212
12.3. Livrarea ciclului de afaceri	213
12.3.1. Conceptul de ciclu de viață al dezvoltării sistemului.....	214
12.3.2. Ciclu de viață de tip cascadă	214
12.3.3. Modelul în V al ciclului de viață	216
12.3.4. Ciclu de viață incremental.....	217
12.3.5. Ciclu de viață de dezvoltare a sistemelor evolutive sau iterative.....	219
12.3.6. Dezvoltarea soluției de afaceri	221
12.3.7. Importanța prioritizării	221
12.4. Metoda	222
12.5. Roluri în livrarea cerințelor	223
12.6. Livrabile.....	224
12.7. Tehnici	225

Capitolul 13

Tehnici de diagnoză și modelare a proceselor de afaceri într-o întreprindere	227
13.1. Modelarea UML	227
13.1.1. Diagrama de clase.....	229
13.1.2. Diagrama de obiecte	230

13.1.3. Diagrama de stări	230
13.1.4. Diagrama de activități	230
13.1.5. Diagrama de secvențe.....	232
13.1.6. Diagrama de comunicare	232
13.1.7. Diagrama use-case	232
13.1.8. Diagrama de componente	233
13.1.9. Diagrama de lansare	234
13.2. Modelarea BPMN.....	234
13.3. Analiza mediului intern și extern: SWOT	236
13.4. Analiza mediului intern.....	239
13.4.1. Matricea BCG (Boston Consulting Group)	239
13.4.2. Matricea GE – McKinsey	243
13.4.3. Analiza MOST	245
13.4.4. Auditul Resurselor	247
13.4.5. Metoda 7-S a lui McKinsey	249
13.4.6. Analiza POPIT	251
13.4.7. Tehnica „Six Thinking Hats”	252
13.5. Analiza mediului extern	254
13.5.1. Analiza P.E.S.T.E.L.E.....	254
13.5.2. Cele 5 forțe ale lui Porter.....	259
13.6. Tehnici de analiză strategică	261
13.6.1. Matricea Ansoff.....	261
13.6.2. Tehnica „The 5 Whys”	263
13.6.3. Tehnica CATWOE	264
13.6.4. Tehnica MoSCoW	267
13.6.5. Analiza VRIO	269
Lista figurilor.....	273
Lista tabelelor.....	276
Bibliografie	277