

Кейс

1. Выберите и кратко опишите какую-либо близкую вам бизнес-проблему для решения или одну из предложенных ниже:

- Слишком высокие расходы на материалы, отбракованные в результате производства йогуртов;
- Переполнение складов продукцией (слишком большие остатки),
- Выручка интернет-магазина ниже, чем в предыдущие годы.

Бизнес-проблема: Выручка интернет-магазина ниже, чем в предыдущие годы.

Описание: Интернет-магазин стал менее прибыльным, наблюдается сокращение выручки по сравнению с предыдущими периодами(годами).

2. Сформулируйте одну или несколько задач бизнес-анализа, которые можно провести для поиска решений выбранной проблемы. Опишите примерные этапы анализа, которые нужно провести, чтобы достичь результата по поставленной задаче.

Для примера, расходы на материалы, которые списаны в брак, велики могут быть из-за двух причин: высокая стоимость материалов и большой объем списания, т.е. задачами бизнес-анализа будет выявить, что именно - вне нормы, и затем выяснить причины. К примеру, основной причиной высоких расходов на брак оказался большого объема списания, тогда задача: выявить причины большого объема списаний. Для этого необходимо будет провести исследование в несколько этапов

- исследовать процесс производства (каким он должен быть и какой он есть сейчас),
- выявить шаги, на которых получается брак или списание материалов,
- выявить конкретные причины списания в большем объеме.

Задача бизнес-анализа	Выявить возможные причины, обстоятельства и факторы повлекшие к снижению основных бизнес-показателей и как следствие снижение прибыльности интернет-магазина.
Этапы анализа	<ul style="list-style-type: none">• Сравнение объемов продаж и ценообразования по периодам• Определить и сравнить условия внешней бизнес-среды по временным периодам(метрики посещаемости, уровень конверсии, ценообразование конкурентов, котируемость продукта и т.д.)• Определить факторы повлекшие снижение прибыльности

3. Предложите три инструмента бизнес-анализа, которые могут быть использованы на каждом из этапов анализа.

Например, для определения возможных причин бизнес-проблемы используется инструмент анализа причинно-следственных связей: построение диаграммы Рыбий скелет или Мозговой штурм, далее для детального анализа отклонений от стандартов производства используется анализ документации и построение модели бизнес-процесса или бенчмаркинг, и т.д.

	Название инструмента или метода бизнес-анализа	Обоснование выбора этого инструмента/метода
Инструмент/ метод 1	Анализ данных	Анализ данных будет являться основополагающим методом анализа. Выбор его обоснован прежде всего спецификой организации функционирования современных e-commerce и предоставляемых ими аналитических инструментов. Анализ данных незаменим при использовании информационных систем как основы для организации функционирования всех основных бизнес-процессов.
Инструмент/ метод 2	Определение критериев принятия и оценки	На основании выработанных критериев принятия возможно оценить текущее состояние процессов, сравнить со значениями критериев, принятыми для желаемого состояния. В качестве желаемых критериев возможно использовать показатели продаж. На основании этих критериев мы можем установить зависимость от уровня цен, посещаемости и маркетингового плана текущих значений и желаемых для достижения необходимого уровня продаж.
Инструмент/ метод 3	Моделирование и анализ бизнес-процессов	Моделирование бизнес процессов позволит понять работу бэкграунд-процессов интернет-магазина и провести анализ его взаимодействующих составляющих и организации в целом. Этого можно достичь за счет того, что модели могут быть составлены по различным аспектам, уровням управления и организации.

4. Опишите, как при анализе поможет моделирование бизнес-процесса. Либо — почему в данной ситуации этот метод анализа не был выбран.

Моделирование бизнес-процессов поможет сделать анализ эффективности организации внутренних процессов, найти узкие места в организации бизнеса, сократить возможные издержки и как следствие оптимизировать работу бизнеса в целом. Состав внутренних бизнес-процессов компании определяется наиболее важными видами ее деятельности для достижения целей клиентов и владельцев бизнеса. Моделирование бизнес-процессов, анализ их взаимодействия, а также применение как финансовых, так и нефинансовых показателей к существующим бизнес-процессам может привести лишь к незначительным изменениям, но не к кардинальному улучшению деятельности организации. Достижение хороших показателей бизнес-процессов в определенные моменты может быть способом выживания, который тем не менее не дает компании уникального преимущества. Для достижения конкурентного преимущества необходимо значительно обойти конкурентов не только по показателям всех бизнес-процессов, но и по общей эффективности. Таким образом, моделирование бизнес-процессов на разных этапах существования компании может оказать решающее значение на ее рост или даже выживание. А понимание правильно выстроенного взаимодействия процессов управления с основными бизнес-процессами позволит обойти возможные проблемы в организации в будущем и как следствие внести составляющую в формирование долгосрочной стратегии развития.