



1. **Cómo nace el rol del BA (Business Analyst - Analista de Negocio)**
2. **Business Analysis**
3. **Business Analyst**
4. **Por qué se necesita un BA (Business Analyst - Analista de Negocio)**
5. **El desarrollo de habilidades como Analista de Negocios**

El Análisis de Negocio es el campo de más rápido crecimiento en los negocios hoy día, y las organizaciones están reconociendo que el rol del Analista de Negocio es táctico y estratégico.

El Analista de Negocio es la persona que traduce las necesidades del cliente en procesos de negocio –en función de los objetivos estratégicos– que dan origen a diversos proyectos.

1. **Cómo nace el rol del BA (Business Analyst - Analista de Negocio)**

Antes de la revolución industrial los productos eran fabricados por trabajadores que realizaban el **proceso completo de construcción del producto**, no sólo la manufactura, sino también el marketing, la venta, el diseño y el servicio post-venta. En 1776, con el trabajo “La riqueza de las naciones”, Adam Smith da origen a la Revolución Industrial.

Junto con la revolución industrial comienza la necesidad de la especialización. Es decir, nace el concepto de que, cuando todo el proceso es desarrollado por una sola persona, la salida del proceso es muy limitada. (Por ejemplo: un trabajador realiza 20 productos al día, pero utilizando un grupo de 10 personas especializadas cada una de ellas en un cierto aspecto del proceso, trabajando juntos podrían producir más de 200 productos por día) En definitiva, la revolución industrial y el uso de especialistas trajeron aparejada una enorme mejora en la salida de los procesos.

La especialización mejoró la salida. Las compañías aumentaron la cantidad de producto fabricado y bajaron los precios de los productos. Se necesitaron entonces mayor cantidad de especialistas, pero no sólo en la parte fabricación, sino también, en marketing, contaduría, legales, ventas. Se generó, también, la organización por funciones dentro de las empresas. Esto se debe a que es más fácil administrar a las personas y a sus actividades si están agrupadas en funciones especializadas.

Pero la especialización hizo aparecer 3 problemas básicos a resolver:

1. El proceso general aparece tan fragmentado que pierde visibilidad y es difícil de medir y mejorar (es decir, salgan bien o mal las cosas no se sabe por qué)
2. La forma de medir el proceso es medir cada función que participa en el proceso en forma individual. Esto hace que se logre una optimización local y se pierda la eficiencia global. Es decir, podemos hacer que cada función haga lo mejor en forma aislada, pero se pierde el considerar cuál es el impacto global.
3. Mover la salida de una función hacia otra ocasiona retrasos en el proceso general.

Aparece, así, la necesidad de mirar el proceso en su conjunto en una forma que podría conducir a mejoras en el proceso. Esta nueva mirada comienza a ser conocida como **Business Analysis (Análisis de Negocio)**.

2. Business Analysis

Este concepto aparece en 1993 con el trabajo de Hammer y Champy llamado “Reengineering the Corporation”. A partir de este punto las empresas comienzan a utilizar una “Orientación a procesos” para mejorar el negocio.

La orientación a procesos se enfoca en los procesos que componen la organización (a diferencia de la especialización que se enfoca en los departamentos) para determinar qué procesos contribuyen o afectan la ventaja competitiva de la organización. Esta orientación ayuda a las empresas a generar mayor valor para sus clientes.¹

Con los avances tecnológicos, hoy se pone énfasis en que los departamentos de IT utilicen la tecnología para acelerar (no para crear) el cambio en los procesos de negocio, alineando estos a las últimas tecnologías para capturar en forma rápida las oportunidades del mercado.

Así, la orientación a procesos ha pasado a ser es una “forma de vida” para la gente de negocios.

La **aplicación de la orientación a procesos** para la **mejora de negocios** es el “corazón” del Business Analysis (Análisis de Negocio).

En resumen, el **Análisis de Negocio** es un conjunto de tareas y técnicas utilizadas para trabajar como enlace entre los stakeholders con el objetivo de:

- Entender la estructura, políticas y operaciones de una organización y;
- Recomendar soluciones que permitan a la organización alcanzar sus objetivos.

Esto hace que aparezca un nuevo especialista: el **Analista de Negocio**, que es la persona dedicada a ayudar a identificar y diseñar soluciones para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

3. Business Analyst

El **Analista de Negocio** es la persona que traduce las necesidades del cliente en procesos de negocio (teniendo en cuenta los objetivos estratégicos) que dan origen a diversos proyectos. Es el nexo entre la gente del negocio y la gente de proyectos, en cuanto a requerimientos se refiere.

El **Analista de Negocio** se enfoca en el producto. Ante un problema u oportunidad, el analista de negocio:

- dialoga con las áreas del negocio involucradas;
- toma los requerimientos;
- realiza modelos (generando nuevos procesos o modificando los existentes);
- genera los documentos de requerimientos que son entradas para las personas de proyectos;
- asiste a ambos en todo el proceso de entender y extender los requerimientos;
- cuando el producto se genera, es responsable por verificar que el producto obtenido cumple los requerimientos.

¹ Este es el concepto sistémico de las organizaciones: la organización es un sistema abierto (interactúa con su entorno-clientes, competencia, etc.) y permeable (toma cosas del entorno-recursos y libera cosas al entorno-productos) cuyo objetivo es sobrevivir y, para esto debe generar valor para ser aceptado antes que la competencia (tener alta competitividad). De esta forma, debe cambiar constantemente para adaptarse a los cambios del entorno.

A nivel general, cumple las siguientes **actividades**:

- **Analizar** sistemas existentes, información actual, capturar y modelar requerimientos, proponer alternativas de solución.
- **Documentar** procesos, requerimientos. Entrevistas con ejecutivos de alto nivel.
- **Asesorar** en la utilización de nuevas tecnologías, mejora de procesos, asistiendo en la prueba de aceptación de usuarios.
- **Presentar**, trabajar con ejecutivos de alto nivel comunicando requerimientos, presentando proyectos.
- **Liderar** el proceso de análisis de nuevos productos. Asistir al CIO en la administración del portafolio de proyectos.

Según el IIBA (Internacional Institute for Business Analysis):

Un Analista de Negocio trabaja como el enlace entre los actores - stakeholders para tomar, analizar, comunicar y validar requerimientos de cambio a los procesos de negocio, políticas y desarrollo, y aseguramiento de calidad. El analista de negocio entiende los problemas y oportunidades en el contexto de los requerimientos y recomienda soluciones que habilitan a la organización a lograr sus metas.

Otros nombres que se utilizan para identificar al **Analista de Negocio**:

- Analista de sistemas
- Facilitador
- Analista funcional
- System Integrator
- Coordinador
- Analista de Procesos

El IIBA es un organismo internacional cuya misión es desarrollar y mantener estándares para la práctica del análisis de negocio y para la certificación de sus practicantes.

Perfil del Analista de Negocio

El Analistas de negocio puede enfocarse en su profesión específica, creando soluciones en esa área (Analista de Negocios Especialista). Asimismo, independientemente de su profesión puede involucrarse y desarrollar soluciones en distintas áreas funcionales, utilizando la disciplina de Análisis de Negocios.

4. Por qué se necesita un BA (Business Analyst - Analista de Negocio)

La razón principal

Enfocado en los requerimientos del producto, el Analista de Negocio es la figura que asegura que el desarrollo de la solución que el negocio esperaba, actuando en el momento de recolectar y analizar requerimientos, administrando los mismos durante el ciclo de desarrollo, validando el producto para lograr la aceptación del negocio.

El **Analista de negocio** está enfocado a que las siguientes cuestiones no ocurran:

- Usuario:
“Me entregaste lo que te solicité, pero no es lo que quería” (Concepto de calidad)
“Me entregaste lo que te solicité, pero no puedo usarlo” (Concepto “fitness for use”)
“Nunca me entregas lo que necesito”.
- Stakeholder
“La solución se ajusta a lo que otras áreas necesitan, pero no a lo que mi área necesita”.
- Sponsor



Razón UNO

De lo único que pueden estar seguras las organizaciones es que cambia, todo cambia. El cambio constante ha pasado a ser una forma de vida. El entorno (mercado) cambia y las organizaciones deben cambiar para adaptarse, capturar oportunidades y sobrevivir en un entorno altamente competitivo.

La mayor diferencia entre organizaciones que son víctimas del cambio y aquellas que lo administran y toman beneficio del cambio, descansa en el profesionalismo con el cuál estas últimas afrontan los eventos. Este enfoque permite asimilar el cambio de manera estructurada pero flexible, minimizando el impacto organizacional y maximizando los beneficios de negocio.

El Analista de Negocio (BA) es un elemento vital, entendiendo en forma completa las necesidades de los “patrocinadores-sponsors” del cambio. El BA reconcilia las necesidades y temores de otros actores-stakeholders del proceso de cambio. El peligro real existe cuando la figura del Analista de Negocio es ignorada y el proyecto está enfocado sólo en las necesidades del patrocinador, ignorando el resto del negocio y, en particular, a los demás actores.



Razón DOS

El análisis de negocio es el paso más importante para desarrollar una solución. Se enfoca en identificar las necesidades del negocio, de los clientes y otros actores para determinar la solución más apropiada a los problemas u oportunidades de negocio que se presentan.

El Analista de Negocio es la persona que:

- Entiende los problemas de la organización e identifica potenciales mejoras.
- Asegura que los clientes, usuarios finales y desarrolladores tienen un entendimiento en común de la solución a generar.
- Toma los requerimientos y los documenta en forma que sean entendidos por los desarrolladores.



Razón TRES

El rol de Analista de Negocio esta reconocido en forma mundial como fundamental en todo tipo de organización. Es el Analista de Negocio quién analiza problemas de negocio y los traduce en soluciones que puedan ser entendidas por las áreas de desarrollo de proyectos, para garantizar que se realice el trabajo correcto.

5. El desarrollo de habilidades como Analista de Negocios

El Análisis de Negocio es el campo de más rápido crecimiento en los negocios hoy día, y las organizaciones están reconociendo que el papel del Analista de Negocio es táctico y estratégico.

Es crítico para el éxito de los negocios y de los proyectos que las habilidades del Analista del Negocio sean las adecuadas para reducir errores. Estas habilidades incluyen la obtención, el análisis, la documentación, la comunicación, el modelado, y la solución de problemas y el manejo de los cambios.

Una capacitación estructurada provee las habilidades base y el conocimiento que un Analista de Negocios necesita para ser efectivo en sus actividades, que no son simples.

Los Analistas del Negocio están continuamente involucrados en las comunicaciones con los distintos actores, en la recolección de requerimientos, en la escritura, en la mejora de los procesos de negocio, en la prueba y el desarrollo del caso del negocio. ■

Una capacitación estructurada provee las habilidades base y el conocimiento que un Analista de Negocios necesita para ser efectivo en sus actividades.