

## COURSE: BUSINESS ANALYSIS AND PROCESS MANAGEMENT

### LECTURE 1: WHAT IS BUSINESS ANALYSIS

Lecturer: Saranchimeg Nasanjargal

#### БИЗНЕСИЙН ШИНЖИЛГЭЭНИЙ ҮНДСЭН ОЙЛГОЛТ

Энэхүү хичээлээр:

- Бизнесийн шинжилгээний үндсэн ойлголт, үүсэл хөгжлийг ойлгох
- Бизнес шинжээчийн үүрэг, хариуцлагыг тодорхойлох
- Бизнесийн шинжилгээний хамрах хүрээг мэдэх
- Орчин үеийн аргачлал, техникүүдийг эзэмших
- Бизнесийн шинжилгээний ирээдүйн хандлагуудыг таних

#### 1.1 Бизнесийн шинжилгээ гэж юу вэ?

**Бизнесийн шинжилгээ (Business Analysis)** нь бизнесийн үйл ажиллагааг сайжруулах боломжуудыг олж илрүүлэх, тулгарч буй асуудлын уг шалтгааныг тодорхойлох, улмаар байгууллагад бодит үнэ цэнэ (Value) авчрах шийдлийг санал болгох дотоод зөвлөх үйлчилгээ юм. Иймд

- Бизнес шинжилгээ нь зөвхөн мэдээллийн технологийн асуудал биш.
- Гол зорилго нь програм хангамж бичих бус, байгууллагад ашиг тус (үр ашиг, хэмнэлт, орлого) авчрах явдал юм.

Энэ нь сүүлийн хорин жилийн хугацаанд хөгжиж ирсэн салбар мэргэжил бөгөөд байгууллагуудад бизнесийн хэрэгцээ болон бизнесийн өөрчлөлтийн шийдлүүдийн хооронд уялдаа холбоог хангах замаар ихээхэн ашиг тус өгөх боломжтой юм.

Яагаад бизнесийн шинжилгээ чухал вэ?

Бизнесийн хэрэгцээг ойлгохгүй байх

- Олон байгууллагууд мэдээллийн системийг нэвтрүүлэхдээ бизнесийн хэрэгцээг бүрэн ойлгохгүйгээр, зөвхөн техникийн шаардлагуудыг баримтжуулахад анхаардаг
- Үр дүнд нь: Хэрэгжүүлсэн систем бизнесийн бодит асуудлыг шийдэж чадахгүй

Мэргэжлийн зөрүү (Skills Gap)

- Мэдээллийн технологийн мэдлэггүй бизнес шинжээчид: Бизнесийн талаар сайн мэддэг боловч техникийн шийдлийн боломж, хязгаарлалтыг ойлгодоггүй
- Бизнес ойлголтгүй техникийн шинжээчид: Програм хангамжийн талаар мэддэг боловч бизнесийн контекст, стратегийн зорилгыг ойлгодоггүй

Чиг үүргийн тодорхойгүй байдал

- Бизнес шинжээчийн үүрэг, хариуцлага тодорхой бус
- Байгууллагын түвшинд хүлээн зөвшөөрөгдөөгүй
- Бизнес шинжээчдийн санал, зөвлөмжийг үл тоомсорлох

Статистик мэдээлэл: 2025 оны судалгаагаар:

- Fortune Business Insights-ын мэдээгээр том өгөгдлийн аналитикийн дэлхийн зах зээлийн хэмжээ 2024 онд \$348.21 тэрбум байсан бол 2032 он гэхэд \$961.89 тэрбум хүрэх төлөвтэй (жилийн 13.5% өсөлт)
- Бизнес шинжээчдийн эрэлт хэзээ хэзээнээсээ илүү өндөр байна
- Мэдээллийн технологи, эрүүл мэнд, санхүү, боловсрол, цахим худалдаа зэрэг бүх салбарт мэргэшсэн шинжээчид хэрэгтэй

BAВOK® Guide-ын Бизнес шинжилгээний Үндсэн ойлголтын загвар (BACSM™) нь

1. Хэрэгцээ – "Яагаад?" Хэрэгцээ нь шинжилгээний ажлын эхлэх цэг юм. Энэ нь одоогийн байдал болон хүсэмжит байдлын хоорондох зөрүүг хэлнэ.

- **Асуудал:** Одоо байгаа сөрөг нөлөөг арилгах хэрэгцээ (Жишээ нь: Үйлчилгээний хурд удаан байгаагаас хэрэглэгчид алдах).
- **Боломж:** Бизнесийг өргөжүүлэх, сайжруулах шинэ гарц (Жишээ нь: Шинэ технологи ашиглан зардлаа 30% бууруулах боломж).
- **Шинжээчийн үүрэг:** Хэрэгцээг зөв тодорхойлохгүй бол буруу асуудлыг шийдэх эрсдэлтэй.

2. Шийдэл – "Юугаар?" Шийдэл бол хэрэгцээг хангах арга зам юм. BAVOK-ийн хүрээнд шийдэл нь зөвхөн IT систем биш, харин дараах элементүүдийн нэгдэл байна:

- **Чадамж:** Шинэ систем, шинэ машин механизм.
- **Процесс:** Ажлын шинэ дараалал, дүрэм журам.
- **Хүмүүс:** Ажилтнуудын шинэ ур чадвар, хандлага.

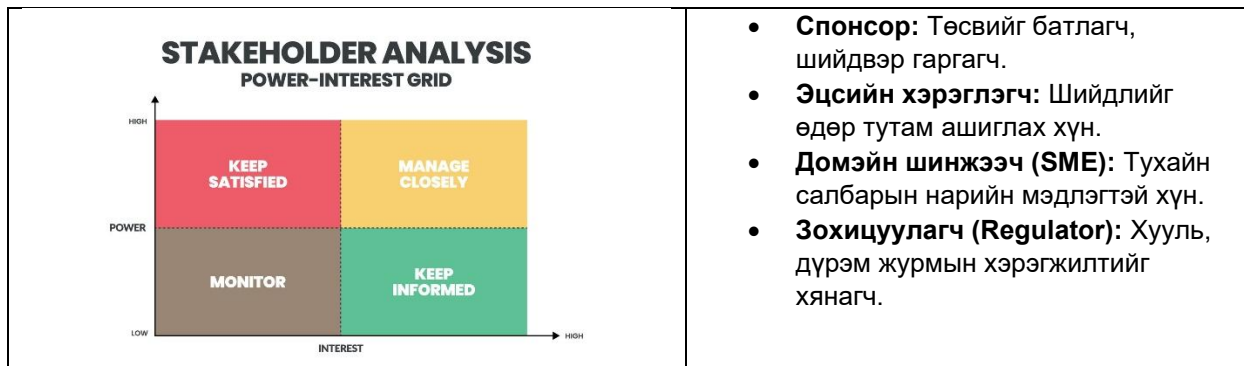
3. Нөхцөл байдал – "Хаана?" Нөхцөл байдал нь шийдэл оршин тогтнох "орчин" юм. Шийдэлд нөлөөлөх бүх гадаад болон дотоод хүчин зүйлс үүнд багтана.

- **Дотоод нөхцөл байдал:** Байгууллагын соёл, төсөв, ажилтнуудын мэдлэг, одоогийн дэд бүтэц.
- **Гадаад нөхцөл байдал:** Засгийн газрын хууль тогтоомж, эдийн засаг, өрсөлдөгчдийн үйлдэл, техник технологийн хөгжил.
- **Чухал:** Нөхцөл байдал өөрчлөгдөхөд шийдэл "үнэ цэнэ"-гүй болох эрсдэлтэй.

4. Үнэ цэн – "Ямар ашигтай?" Үнэ цэн нь тухайн шийдлийг хэрэгжүүлснээр оролцогч талуудад ирж буй бодит болон хийсвэр ашиг тус юм.

- **Эерэг үнэ цэн:** Орлого нэмэгдэх, аюулгүй байдал сайжрах, брэндийн нэр хүнд өсөх.
- **Сөрөг үнэ цэн (Risk/Cost):** Хөрөнгө оруулалтын зардал, өөрчлөлтийн үеийн эрсдэл, цаг хугацааны алдагдал.
- **Уриа:** \$Бизнесийн \: үнэ \: цэн = Ашиг - Зардал\$

5. Оролцогч тал – "Хэнд?" Өөрчлөлт, хэрэгцээ эсвэл шийдэлтэй холбоотой бүлэг эсвэл хувь хүн. Шинжээч хүн тэдгээрийг нөлөөлөл болон сонирхлоор нь ангилдаг.



6. Өөрчлөлт – "Яаж?" Байгууллагыг одоогийн байдлаас (Current State) ирээдүйн байдал (Future State) руу шилжүүлэх санаачилга.

- **Өөрчлөлтийн менежмент:** Хүмүүсийн эсэргүүцлийг удирдах, сургалт зохион байгуулах, шилжилтийн үеийн үйл ажиллагааг төлөвлөх.

## 1.2 Бизнесийн шинжилгээний үүсэл, хөгжил

1960-1970-аад он буюу Системийн шинжилгээний эрин: Мэдээллийн технологийн салбар дөнгөж үүсэж байх үед байгууллагууд "Системийн шинжээч" (Systems Analyst) гэдэг албан тушаал үүсэв.

- Компьютерийн системүүд бизнест нэвтэрч эхэлсэн ч "Бизнес юу хүсэж байна?" гэхээсээ илүү "Компьютер юу хийж чадах вэ?" гэдэгт төвлөрдөг байв
- Системийн шинжээчид нь техникийн өндөр мэдлэгтэй ч бизнесийн үйл ажиллагаа, зах зээлийн өрсөлдөөн, санхүүгийн асуудлыг тэр бүр ойлгодоггүй байсан

1980-1990-ээд он буюу Цаг хугацаа өнгөрөх тусам Бизнес болон Мэдээллийн технологийн алба хоёрын хооронд үл ойлголцох том ангал (Gap) үүссэн

- Мэдээллийн системүүд нарийн төвөгтэй болж техникийн хэллэгийг ойлгодоггүй, өөрсдийн хэрэгцээгээ техникийн хэлээр тайлбарлаж чаддаггүй байсан.
- Мэдээллийн технологийн алба, хөгжүүлэгчид бизнесийн стратегийн зорилгыг ойлгохгүйгээр зөвхөн код бичих, систем угсрахдаа анхаарч бизнес хэрэглэгчид болон тэдний хооронд ойлголцол муудаж эхэлсэн тул "Бизнесийн шаардлага" гэсэн ойлголт гарч ирсэн
- Үл ойлголцолын хор уршигаар олон сая долларын өртөгтэй мэдээллийн технологийн төслүүд хэрэгждэг ч эцсийн үр дүнд бизнест ямар ч ашиг авчирдаггүй, эсвэл ажилтнууд ашиглахад хэтэрхий төвөгтэй системүүд бий болж байв

2000-аад он: Бизнесийн шинжилгээний үүсэл

- Бизнес шинжээч албан ёсны үүрэг болж хувирсан
- IIBA (International Institute of Business Analysis) 2003 онд байгуулагдсан
- Анхны BABOK (Business Analysis Body of Knowledge) 2005 онд хэвлэгдсэн

2010-аад оноос бизнесийн шинжилгээ мэргэжлийн хөгжилд дараах хэд хэдэн хүчин зүйлс түлхэц болсон:

- Аутсорсинг (Outsourcing) ба Оффшор хөгжүүлэлт: Байгууллагууд програмаа гаднын компаниар (эсвэл Энэтхэг зэрэг өөр улсад) хийлгэдэг болсон. Хэрэв таны хөгжүүлэгч дэлхийн нөгөө талд байгаа бол шаардлагаа маш нарийн, ойлгомжтой, бизнесийн хэллэггүйгээр бичиж өгөх шаардлага тулгарсан.
- Технологийн өрсөлдөөн: Мэдээллийн технологи нь зөвхөн арын албаны (back-office) дэмжих хэрэгсэл байхаа больж, бизнесийн өрсөлдөх давуу талыг бий болгогч гол зэвсэг болсон. Шинэ бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг зах зээлд гаргахад мэдээллийн технологи чухал үүрэгтэй болсон.
- Үнэ цэнийн шаардлага: Удирдлагууд "Бид яагаад мэдээллийн технологид ийм их мөнгө зарцуулаад үр дүн гарахгүй байна вэ?" гэж асууж эхэлсэн. Тэд технологи биш, *бизнесийн үнэ цэнэ* (Business Value) хүсэж байв.


2010-аад оноос хойш орчин үеийн бизнес шинжилгээ нь дээрх хэрэгцээнээс үүдэн системийн шинжилгээ өргөжин тэлж бизнес шинжилгээ болж хөгжсөн. Орчин үеийн Бизнес шинжээчийн онцлог нь:

- Гүүр (Bridge): Бизнесийн хэллэгийг мэдээллийн технологийн хэллэг рүү, мэдээллийн технологийн боломжийг бизнесийн боломж руу хөрвүүлдэг.
- Цогц хандлага (Holistic View): Зөвхөн програм хангамж биш, байгууллагын Процесс, Хүмүүс, Бүтэц зохион байгуулалтыг хамтад нь шинжилдэг (POPIТ загвар).
- Шийдлийн сонголтууд: Тэд шууд "Шинэ програм авъя" гэж хэлдэггүй. Тэд эхлээд "Процессоо сайжруулъя" эсвэл "Ажилтнуудаа сургая" гэх мэт мэдээллийн технологийн бус шийдлүүдийг ч мөн санал болгодог.


### 1.3 Бизнес шинжилгээний цар хүрээ

Бизнес шинжээчийн ажил нь зөвхөн "Програм бичүүлэх даалгавар өгөх" биш бөгөөд байгууллагын "Яагаад?" (Стратеги), "Яаж?" (Процесс), "Юугаар?" (IT систем) гэсэн гурван түвшинд явагддаг.

- Стратегийн дүн шинжилгээ - Бизнес шинжилгээний хамгийн дээд түвшин учир байгууллагын ирээдүйн чиг хандлага, зах зээлийн байр суурь, өрсөлдөх чадварыг судлахад удирдлагуудад тусалдаг. Хийгддэг үйл ажиллагаа:
  - Гадаад орчны шинжилгээ: PESTLE (Улс төр, Эдийн засаг, Нийгэм, Технологи...)
  - Дотоод нөөцийн үнэлгээ: MOST (Эрхэм зорилго, Зорилт, Стратеги, Тактик) болон SWOT шинжилгээ.
  - Бизнес кэйс (Business Case) боловсруулах: Шинэ төсөл эхлүүлэх нь санхүүгийн болон стратегийн хувьд ашигтай эсэхийг тооцоолох.

|   |  |
|---|--|
|  | <p><i>NETFLIX-ийн шилжилт</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Нөхцөл байдал: 2000-аад оны дундуур Netflix зөвхөн DVD түрээсийн үйлчилгээ үзүүлдэг байв.</i></li> <li>• <i>Стратегийн шинжилгээ: Тэдний шинжээчид интернетийн хурд нэмэгдэж, хүмүүс биет зүйл (DVD) хүлээх дургүй болж байгааг (Technology trend) олж харсан. Мөн Blockbuster зэрэг өрсөлдөгчид нь уламжлалт аргаараа дампуурч байгааг шинжилсэн.</i></li> <li>• <i>Үр дүн: "Streaming" буюу шууд үзэх үйлчилгээ рүү шилжих стратегийн шийдвэр гаргасан. Энэ бол зүгээр нэг мэдээллийн технологийн төсөл биш, бизнесийн загварыг бүхэлд нь өөрчилсөн шийдвэр байв.</i></li> </ul> |
|---|--|

- Бизнес шинжилгээ - Стратеги болон мэдээллийн технологи хоёрын дунд оршдог "гүүр" юм. Стратегийг бодит ажил болгохын тулд байгууллагын үйл ажиллагаа, процессыг хэрхэн зохион байгуулахад гол анхааралд хандуулдаг. Хийгддэг үйл ажиллагаа:
  - Процесс сайжруулалт (BPM): Одоогийн байгаа "As-Is" процессыг зураглаж, сайжруулсан "To-Be" процессыг гаргах.
  - Өөрчлөлтийн менежмент: Шинэ арга барилд ажилтнуудыг дасгах, сургах.
  - Зөрүүгийн шинжилгээ (Gap Analysis): Бид одоо хаана байна, очих газраа хүрэхийн тулд юу дутуу байна вэ?

|   |   |
|---|---|
|  <p>McDonald's</p> | <p><i>McDONALD'S-ийн "Өөртөө үйлчлэх киоск"</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Асуудал: Дараалал ихсэж, кассчин захиалга авахдаа алдаа гаргах, үйлчлүүлэгчид бухимдах.</i></li> <li>• <i>Бизнес шинжилгээ: Зөвхөн дэлгэц тавих нь шийдэл биш байв.</i></li> <li>• <i>Процесс: Гал тогооны ажилтнууд захиалгыг цаасаар биш, дэлгэцээр хардаг болох.</i></li> <li>• <i>Хүмүүс: Кассчдын тоог цөөлж, оронд нь "Үйлчилгээний туслах" буюу зааланд явж хүмүүст тусалдаг шинэ ажлын байр (Role) бий болгох.</i></li> <li>• <i>Үр дүн: Процесс бүхэлдээ өөрчлөгдөж, хурд болон нарийвчлал сайжирсан. Энэ бол мэдээллийн технологийн төсөл гэхээсээ илүү процессын өөрчлөлт юм.</i></li> </ul> |
|---|---|

- Мэдээллийн технологийн системийн шинжилгээ нь стратеги тодорхой болж, процесс шинэчлэгдсэний дараа тухайн процессыг автоматжуулах програм хангамжийн нарийн шаардлагыг тодорхойлдог түвшин. Хийгддэг үйл ажиллагаа:

- Функциональ шаардлага: Систем яг юу хийх ёстой вэ? (Жишээ нь: "Хэрэглэгч 'Төлөх' товчийг дарахад нэхэмжлэх үүснэ").
- Өгөгдлийн загварчлал (Data Modeling): Мэдээлэл баазад ямар өгөгдөл хадгалагдах вэ? (ERD диаграмм).
- Use Case & User Stories: Хөгжүүлэгчдэд зориулсан техникийн даалгавар бичих.

|               |   |
|---------------|---|
| <h1>Uber</h1> | <p><i>Бодит Жишээ: UBER аппликейшн</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Үүссэн нөхцөл: "Жолооч дуудах" гэсэн бизнесийн процессыг систем болгох.</li> <li>• Системийн шинжилгээ:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Функци: GPS-ээр байршил тогтоох алгоритм, үнэ бодох логик (Surge pricing logic).</li> <li>○ Өгөгдөл: Жолоочийн мэдээлэл (Нэр, Машин, Үнэлгээ), Зорчигчийн мэдээлэл, Төлбөрийн картны мэдээллийг хэрхэн аюулеүй хадгалах вэ?</li> <li>○ Интеграци: Google Maps болон Банкны төлбөрийн системтэй хэрхэн холбогдох вэ?</li> </ul> </li> <li>• Үр дүн: Программистууд код бичихэд бэлэн болсон техникийн нарийвчилсан баримт бичиг.</li> </ul> |
|---------------|---|

| Түвшин                      | Асуулт  | Бизнес Шинжээчийн хийх ажил  |
|-----------------------------|---|--|
| Стратеги                    | "Бид яагаад онлайн дэлгүүр нээх хэрэгтэй вэ?"                 | Зах зээлийн судалгаа хийж, офлайн дэлгүүрээс илүү ашигтай эсэхийг тооцоолно. (Бизнес кэйс)           |
| Бизнес/Процесс              | "Захиалга ирвэл агуулахаас барааг хэн, яаж гаргах вэ?"        | Агуулахын ажилтны хийх шинэ үйлдлийг зураглана. Хүргэлтийн компанитай хийх гэрээг зохицуулна. (BPMN) |
| Мэдээллийн технологи систем | "Сарсанд хийх товч дарахад мэдээллийн баазад юу бичигдэх вэ?" | Вэбсайтын wireframe зурах, төлбөрийн API холболтын шаардлагыг бичих. (UML, User Story)               |

| Түвшин                      | Хийгдэх ажил   | Ашигладаг аргазүй   | Жишээ  |
|-----------------------------|--|---|--|
| <b>СТРАТЕГИЙН ШИНЖИЛГЭЭ</b> | Зах зээлийн шинжилгээ<br>Өрсөлдөгчдийн шинжилгээ<br>SWOT, PESTLE     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SWOT Analysis</li> <li>• PESTLE Analysis</li> <li>• Porter's Five Forces</li> <li>• Blue Ocean Strategy</li> <li>• Business Model Canvas</li> </ul>                            | Монголын банкны салбарт финтек компаниудын нөлөөллийг шинжлэх, дижитал банкны үйлчилгээ нэвтрүүлэх стратеги боловсруулах |
| <b>БИЗНЕСИЙН ШИНЖИЛГЭЭ</b>  | Процессын шинжилгээ<br>Шаардлагын менежмент<br>Өөрчлөлтийн менежмент | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Process Mapping (BPMN)</li> <li>• Use Case Modeling</li> <li>• User Story Mapping</li> <li>• Root Cause Analysis (Fishbone, 5 Whys)</li> <li>• Stakeholder Analysis</li> </ul> | Худалдааны компанийн агуулахын удирдлагын процессыг шинжилж, автоматжуулах боломжуудыг тодорхойлох                       |
| <b>СИСТЕМИЙН ШИНЖИЛГЭЭ</b>  | Өгөгдлийн загварчлал<br>Техникийн архитектур<br>Интеграцийн шийдлүүд | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entity Relationship Diagrams (ERD)</li> <li>• Data Flow Diagrams (DFD)</li> <li>• UML диаграммууд</li> <li>• API спецификац</li> </ul>   | CRM системийн өгөгдлийн загварыг боловсруулах, ERP системтэй холбох API дизайн хийх                                      |

- System Architecture diagrams

## POPIТ загвар буюу цогц хандлага

Бизнес шинжээчийн хамгийн чухал ур чадвар бол асуудлыг "цогц" (Holistic) байдлаар харах бөгөөд үүний тулд POPIТ загварыг ашигладаг. Аливаа өөрчлөлт, сайжруулалт хийхдээ дараах 4 үндсэн элементийг нэгэн зэрэг, тэнцвэртэй авч үзэх ёстой:

1. People (Хүмүүс): Ажилтнуудын ур чадвар хүрэлцэж байна уу? Тэдэнд сургалт хэрэгтэй юу? Тэд өөрчлөлтийг хүлээн зөвшөөрөх үү (Motivation)?
2. Organisation (Байгууллага): Удирдлагын бүтэц, соёл, менежментийн арга барил нь шинэ өөрчлөлтийг дэмжиж байна уу? Ажлын байрны тодорхойлолтыг өөрчлөх хэрэгтэй юу?
3. Processes (Процесс): Одоогийн ажлын урсгал (workflow) оновчтой юу? Бид муу процессыг автоматжуулах гээд байна уу? Дүрэм журмыг шинэчлэх шаардлагатай юу?
4. Information & Technology (Мэдээлэл ба Технологи): Програм хангамж, техник хангамжийн хүчин чадал, өгөгдлийн үнэн зөв байдал.

POPIТ загварыг ихэвчлэн "Gap Analysis" буюу одоо байгаа байдал (As-Is) болон хүсэж буй ирээдүйн байдал (To-Be) хоёрын хоорондох зөрүүг оношлоход ашигладаг. *Жишээ нь: Танай байгууллага шинэ CRM систем (Технологи) нэвтрүүлсэн боловч борлуулалт өсөхгүй байвал POPIТ-оор ингэж харж болно:*

5. *People: Ажилтнууд программ дээрээ ажиллаж сураагүй байж магадгүй.*
6. *Process: Хуучин гар аргаар хийдэг процесс нь шинэ программтайгаа нийцэхгүй байж магадгүй.*
7. *Organisation: Борлуулалтын багийн урамшууллын систем нь шинэ системд дата оруулахыг дэмжихгүй байж магадгүй.*

### 1.4 Бизнесийн өөрчлөлтийн амьдралын мөчлөг

Бизнес шинжээч нь зөвхөн шаардлага бичээд дуусдаггүй төслийн эхнээс дуустал дараах 5 үе шатанд оролцдог:

1. Alignment (Уялдуулах): Байгууллагын стратегитай төсөл уялдаж байна уу?
  - Бизнес шинжээчийн үүрэг: Гадаад орчны шинжилгээ (PESTLE), Дотоод шинжилгээ (MOST) хийх.
2. Definition (Тодорхойлох): Асуудлын үндэс юу вэ?
  - Бизнес шинжээчийн үүрэг: Үндсэн шалтгааныг олох, Бизнес кэйс (Business Case) бичих, зардлын үр ашгийг тооцох.
3. Design (Загварчлах): Ямар шийдэл хэрэгтэй вэ?
  - Бизнес шинжээчийн үүрэг: Шаардлагуудыг тодорхойлох (Requirements Engineering), процессыг зураглах, шийдлийг загварчлах.
4. Implementation (Хэрэгжүүлэх): Шийдлийг хэрхэн нэвтрүүлэх вэ?
  - Бизнес шинжээчийн үүрэг: Хэрэглэгчийн гарын авлага бэлтгэх, сургалт зохион байгуулах, UAT (User Acceptance Testing) хийхэд туслах.
5. Realisation (Үр өгөөжийг хүртэх): Бид амжилтад хүрсэн үү?
  - Бизнес шинжээчийн үүрэг: Төслийн дараах үнэлгээ хийх (Benefits Review). Амласан ашгаа олсон эсэхийг шалгах.

**ДҮГНЭЛТ**

Бизнесийн шинжилгээ нь орчин үеийн байгууллагуудын амжилтад маш чухал үүрэг гүйцэтгэдэг, хурдацтай хөгжиж буй салбар юм.

Мэдээллийн технологийн (МТ) хөрөнгө оруулалт нь бизнесийн бодит үр ашгийг өгөхгүй байсан, мөн аутсорсинг хийх үед бизнес болон хөгжүүлэлтийн багийн хооронд харилцааны ангал үүссэн зэрэг нь бизнесийн шинжилгээний салбар бие даан хөгжих гол шалтгаан болсон.

Бизнесийн асуудлыг шийдвэрлэхдээ зөвхөн технологийг бус, Процесс, Хүмүүс, Байгууллага, Мэдээлэл ба Технологийг (POPIТ) харилцан хамаарал дунд нь цогцоор нь авч үзэх нь амжилтын үндэс гэдгийг онцолсон

Бизнесийн шинжээч нь асуудлын шинж тэмдэгтэй бус, харин үндсэн шалтгаантай ажиллаж, боломжит бүх хувилбаруудыг үнэлэн, байгууллагын стратегийн зорилтод нийцсэн шийдлийг санал болгох үүрэгтэй

Бизнесийн шинжилгээний төлөвшлийн загвар (BAMM): Байгууллага дахь БШ-ны чиг үүрэг нь анхдагч түвшин буюу МТ системийг сайжруулахаас эхлээд, процессыг оновчлох, улмаар стратегийн түвшинд бизнесийн үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх хүртэл гурван үе шаттайгаар төлөвшдөг

ВАССМ™ (Бизнес шинжилгээний үндсэн ойлголтын загвар) нь бизнес шинжилгээний мөн чанарыг тодорхойлдог зургаан цөм ойлголтын харилцан хамаарлыг харуулдаг.

1. **Бизнесийн хэрэгцээг ойлгох** - Бизнес шинжээч нь асуудлын үндэс шалтгааныг олж, үр дүнтэй шийдлүүдийг санал болгодог
2. **Технологи ба бизнесийг холбох гүүр** - IT системүүд бизнесийн зорилгуудыг хэрхэн дэмжих талаар стратегийн зөвлөгөө өгдөг
3. **Өөрчлөлтийн удирдлага** - Байгууллагын өөрчлөлтийн бүх мөчлөгт идэвхтэй оролцож, амжилтыг хангадаг
4. **Үнэ цэнэ бий болгох** - Хязгаарлагдмал нөөцийг зөв ашиглаж, бизнесийн үр өгөөжийг максимумчлахад тусладаг
5. **Тасралтгүй хөгжил** - Технологийн дэвшил, шинэ аргачлалуудыг судалж, өөрийгөө хөгжүүлэх шаардлагатай

**АШИГЛАСАН ЭХ СУРВАЛЖ****Үндсэн эх сурвалж:**

1. Paul, D., Cadle, J., & Yeates, D. (2014). *Business Analysis* (3rd ed.). BCS, The Chartered Institute for IT.

**Нэмэлт эх сурвалжууд:**

2. International Institute of Business Analysis (IIBA). (2015). *A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge (BABOK Guide)* (3rd ed.). IIBA.
3. Roberts, S. (2025). "Business Analysis Framework: What it is, Techniques, and Elements." The Knowledge Academy. Retrieved from <https://www.theknowledgeacademy.com>
4. AdaptiveUS. (2025). "Mastering Business Analysis Methodologies in 2025." Retrieved from <https://www.adaptiveus.com>
5. StrategyDriven. (2025). "Top 8 Business Analysis Methodologies Every Analyst Should Know in 2025." Retrieved from <https://www.strategydriven.com>
6. Santa Clara University. (2025). "Business Analysis Framework: Key Techniques and Tips." SCU Online Degrees.
7. Hurix Digital. (2025). "Business Analysis Frameworks and Methodologies: Tools for Effective Requirements Gathering and Analysis."
8. BA Coach. (2021). "Business Analysis Framework - BABOK Guide." Retrieved from <https://bacoach.nl>
9. Lopena, C. (2023). "Business Analysis Frameworks and Methodologies, The Top Five." LinkedIn Pulse.
10. Fortune Business Insights. (2024). "Big Data Analytics Market Size, Share & COVID-19 Impact Analysis."
11. Ward, J. & Daniel, E. (2012). *Benefits Management: Delivering Value from IS and IT Investments*. Wiley, Chichester.
12. Cadle, J., Paul, D., & Turner, P. (2014). *Business Analysis Techniques: 99 essential tools for success* (2nd ed.). BCS, Swindon.
13. Pohl, K. & Rupp, C. (2011). *Requirements Engineering Fundamentals*. Rocky Nook.
14. Cohn, M. (2004). *User Stories Applied: For Agile Software Development*. Addison-Wesley.
15. Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (12th ed.). Wiley.