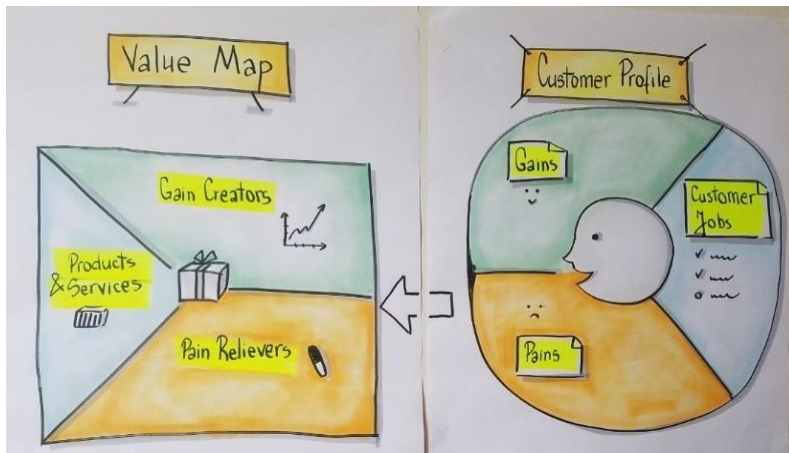


## Vrednost IIBA poslovne analitike



### Povzetek:

Ste se že kdaj vprašali kakšna je vrednost tega, kar počnete v življenju? Verjamem, da odgovor ni enostaven in predvsem, da je večplasten, kot je tudi življenje večplastno. Vrednost osebnega življenja? Vrednost družinskega ali socialnega življenja? Vrednost poslovnega življenja? S tem člankom naslavljamo to slednje – kakšno vrednost bi lahko imela IIBA poslovna analitika v vašem poslovnem življenju.

**Ključne besede:** vrednost, skladnost, uspešnost, Value Proposition Canvas

**Vloga:** Vse vloge

Ta članek sicer ne bo 3 minutni »dvigalo govor« o tem, kaj je IIBA poslovna analitika in kako vam lahko koristi, a bo vseeno usmerjen k istemu cilju – ZAKAJ bi svojo pozornost, angažma, čas in denar namenjali prav tej tematiki. Pri tem bomo vzeli tri različna izhodišča, oziroma vrednost IIBA poslovne analitike bomo prikazali na tri različne načine:

1. Iz izhodišča KAJ sploh je IIBA poslovna analitika
2. Na podlagi modela Value Proposition Canvas
3. Iz izhodišča posameznih poslovnih vlog

## Kaj je IIBA poslovna analitika in kakšno vrednost prinaša:



IIBA poslovno analitični pristopi **povezujejo in združujejo**:

- potrebe kupcev (B2B) in njihovih kupcev (B2C) => KUPCI<sup>2</sup>,
- poslovanje organizacij/podjetij in
- zmožnosti digitalnih tehnologij/rešitev

s ciljem soustvarjanja sprememb poslovnega okolja in izboljšanja poslovnih rezultatov:

- ustvarjanje nadpovprečne izkušnje (Cx) in vrednosti za kupce ter ostale deležnike poslovnega ekosistema,
- pospeševanje poslovne agilnosti,
- ustvarjanje boljše izkušnje zaposlenih (Ex),
- uspešno izvedeni digitalni projekti,
- celovit prenos poslovne in digitalne strategije v poslovanje;

vse za konkurenčnejši položaj organizacij v digitalni ekonomiji.

<https://slovenia.iiba.org/>

IIBA poslovna analitika torej razvija poslovne modele, kompetence, tehnike in orodja z namenom pridobitve več vrednosti (npr. profita, dobre izkušnje) s pomočjo digitalnih tehnologij in zagotavljanja enakomerne razdelitve te vrednosti med ključne deležnike (lastniki, podjetje, kupci, dobavitelji, partnerji). Hm, slednje se sliši že kar malo

socialistično, a v resnici so tudi v ZDA najboljša podjetja že dojela, da je to eden od nujnih pogojev za daljši obstoj podjetja. Kakšna je pri tem poslovna vrednost IIBA poslovnega analitika?

V organizaciji ne poznam bolj primerne vloge, kot je IIBA poslovni analitiki, ki bi povezovala in na isti imenovalec usmerjala različne del organizacije. V klasičnem podjetju za potencialne kupce skrbi oddelek marketinga, za obstoječe kupce (po)prodaja, za dobavitelje nabava, za procese vodje kakovosti, morda celo posamični procesni lastniki, za projekte projektne pisarne in za digitalne tehnologije IT. Vsak se večinoma trudi po svoje, iz svoje perspektive, na podlagi svojih ciljev in KPI-jev. In to kljub temu, da so sistemske teorije in prakse že zdavnaj pokazale, da optimumi posameznih delov, še ne zagotavljajo optimuma celote, kaj šele optimuma celotnega poslovnega ekosistema, ki vse bolj odločilno (so)vpliva na organizacije.

IIBA poslovni analitiki so odlični povezovalci, nevtralni presojevalci, moderatorji, mediatorji med različnimi interesi in pričakovanji posameznih delov organizacij, predvsem pa so varovalka zagotavljanja vrednosti za kupce (in tudi dobavitelje). To vrednost ustvarjajo zaposleni in tudi digitalne tehnologije, še več vrednosti nastaja, če so ustrezno povezani, kar je sicer že od nekdaj ena od temeljnih vlog IIBA poslovnih analitikov, sedaj samo še na bistveno bolj zahtevnem nivoju.

Skratka organizacije potrebujejo tako povezovalno vlogo vseh deležnikov poslovnega ekosistema, saj jim to zagotavlja več možnosti ostati konkurenčen v digitalni ekonomiji. In v resnici ne poznam boljše poslovne vloge, kot so IIBA poslovni analitiki. V tem je njihova specifična vrednost in vrednost IIBA poslovne analitike.

### Value Proposition Canvas za IIBA poslovno analitiko

Osterwalder je v nadaljevanju Business Model Canvas ustvaril Values Proposition Canvas. Namesto pisne razlage o tem modelu, vas vabim, da si ogledate tale kratek filmček z zelo slikovito razlago.



Stratgyzer's Value Proposition Canvas Explained

401,794 views

2.8K 44 SHARE SAVE ...

<https://www.youtube.com/watch?v=ReM1uqmVfP0>

<https://www.youtube.com/watch?v=kiWkRiynPAo>

**Opišimo sedaj s pomočjo tega modela vrednost IIBA poslovne analitike za organizacije:**

- a) Jobs to be done (kaj morajo organizacije narediti):
  - spremljanje trendov
  - zagotoviti vrednost kupcem (npr. dobro izkušnjo - Cx)
  - učinkovito izvajati dnevno operativno poslovanje
  - priskrbeti kakovostne podatke za uvide, predvidevanja, učenje, ukrepanje
  - pravočasno sprejeti prave odločitve

- učinkovito izvesti strategijo
    - i) procesi usklajeni s strategijo
    - ii) projekti usklajeni s strategijo
  - hitro izvajati spremembe
  - privlačiti in obdržati talente
  - zagotoviti dobro izkušnjo blagovne znamke
  - postati in ostati konkurenčen
- b) Pains (kakšne bolečine/težave/izzive imajo organizacije):
- prepozno zaznavanje zunanjih sprememb in prepočasno izvajanje notranjih sprememb
  - prepočasno reševanje problemov
  - ne poznamo dovolj dobro svojih kupcev: njihovih potreb in pričakovane vrednosti
  - ne dovolj dobro poznavanje konkurence
  - (digitalni) talenti ne želijo delati za nas ali pa nas zapuščajo
  - sprejemanje slabih odločitev, prepozno sprejemanje odločitev ali nesprejemanje nobenih odločitev
  - ne ustvarijo dovolj vrednosti za kupce in zase (profita)
  - slaba izkušnja blagovne znamke
  - neuskklajenost različnih digitalnih kanalov
  - prešibka usmerjenost v kupce
  - nezačete in/ali neuspešne digitalne transformacije
  - voditeljstvo, ki ni v koraku z digitalno ekonomijo in poslovno agilnostjo
  - šibko inoviranje (digitalnih) poslovnih modelov
  - šibko izkoriščanje zmožnosti digitalnih tehnologij
  - nezmožnost povezanega razvoja in izboljšav izkušnje blagovne znamke, izkušnje kupca in izkušnje zaposlenih
  - nejasne prioritete
- c) Gains (kako organizacije merijo uspeh, kaj želijo doseči)
- pravočasno zaznani trendi ali celo njihovo soustvarjanje
  - tržna pravočasnost (speed to market) in uspešnost (market share)
  - nadpovprečna izkušnja kupca (Cx) tam, kjer je to potrebno / smiselno.
  - zadovoljen in lojalen kupec, ki je aktiven promotor naše organizacije / blagovne znamke.
  - uresničena poslovna in digitalna strategija
  - prioritizacija
  - fleksibilna organizacija (kot npr. hitro sprejete odločitve na podatkih v realnem času)
  - nadpovprečna izkušnja blagovne znamke (Bx)
  - vpeljana digitalni ekonomiji ustrezna delovna mesta. (načini izvajanja del)
- d) Product and services (IIBA produkti in storitve za organizacije):
- a. IIBA strokovni članki in študije (Whitepapers & Studies)
    - <https://www.iiba.org/standards-and-resources/whitepapers-studies/>
      - i. Digital Business Analysis Series
        - Essential Competencies for Success
        - Empathize with Real Customer
      - ii. Business Agility and Business Analysis in Sync for Success
        - <https://go.iiba.org/Business-Value-Through-Good-Analysis>
    - IIBA Strategy to Execution Framework V1.0  
<http://go.iiba.org/l/590871/2018-12-11/9chjg>
    - BABOK v3 <https://www.iiba.org/standards-and-resources/babok/>
    - AGILE Extension to the BABOK Guide  
<https://www.iiba.org/standards-and-resources/agile-extension/>

- Business Analysis Competency Model  
<https://www.iiba.org/professional-development/business-analysis-competency-model/>
- IIBA certifikati:
  1. Osnovni:
    - ECBA <https://www.iiba.org/certification/core-business-analysis-certifications/ECBA/>
    - ECBA+ [https://www.iiba.org/certification/core-business-analysis-certifications/ECBA\\_plus/](https://www.iiba.org/certification/core-business-analysis-certifications/ECBA_plus/)
  2. CCBA <https://www.iiba.org/certification/core-business-analysis-certifications/ccba/>
  3. CBAP <https://www.iiba.org/certification/core-business-analysis-certifications/cbap/>
- IIBA šole in treningi:
  - <https://slovenia.iiba.org/sl/iiba-sola>
  - <https://iiba.si/workshops/>

e) Pain relievers

- prediktivne analize – neznano pretvorimo v znano
- razumemo potrebe naših kupcev – preprečimo njihovo nezadovoljstvo, jih obdržimo
- prepoznana vrednost, ki jo pričakujejo naši kupci
- prepoznani pravi problemi in načini njihovega reševanja
- zagotavljanje kakovostnih (zanesljivih, ustreznih) podatkov in uvidov z ustrezno interpretacijo
- odpravljena vrzel med potrebnimi in trenutnimi zmožnostmi uresničitve strategije
- zaznavanja napačnih odločitev
- odpravljene odpori do sprememb
- uspešni digitalni projekti - vem kako se moram lotiti (priprave) digitalnih projektov

f) Gain creators:

- a. zmožnosti (capabilities) organizacij na področjih:
  - i. (pravočasnega) identificiranja priložnosti
  - ii. boljšega definiranja strategije in njena uresničitve v praksi
  - iii. pravočasnega sprejemanja pomembnih odločitev
  - iv. realizacije večje vrednosti za deležnike poslovnega ekosistema
  - v. razvite digitalne zmožnosti, npr. usklajeno večkanalno poslovanje, AI krmiljenje poslovanja,
  - prepoznana blagovna znamka (dobra izkušnja kupcev z blagovno znamko)
  - prioritizacija na osnovi transparentnih kriterijev prioritizacije
  - večji donos investicij v projekte, optimizacijo procese
  - dosežena skladnost in uravnoteženost: kupčevih potreb, naših iniciativ in procesov ter uporabe digitalnih tehnologij
  - dodatne kompetence zaposlenih (sistemsko razmišljanje, analitično razmišljanje, reševanje problemov)
  - vključeni in motivirani zaposleni
  - uspešne digitalne preobrazbe.

IIBA poslovni analitiki zagotavljajo FIT – usklajenost med obema deloma modela oziroma (potrebami in rešitvami za posameznega deležnika). Nekam znano? Ja, gre v bistvu za elemente osnovnega modela delovanja IIBA poslovnih analitikov - BACCM (he Business Analysis Core Concept Model™), o katerem smo že večkrat pisali v naših mesečnikih.

Opomba: Če vas Value Proposition Canvas zanima bolj podrobno, preberite knjigo <https://www.goodreads.com/book/show/22337524-value-proposition-design> ali si pogledajte tale video <https://www.youtube.com/watch?v=r0mtUQnny94>

## Vrednost IIBA poslovna analitike za posamezno poslovno vlogo

### IIBA poslovna analitika pomaga:

#### CEO

- uresničevati strategijo:
  - zapirati razkorak med želenim ciljnim stanjem in zmožnostjo organizacije ga doseči
  - prenos v dnevno poslovanje
  - povezovanje posameznih delov organizacije v celoto in sinergijo
- inovirati strategijo
  - inoviranje poslovnih modelov
- sprejemati prave odločitve
- omejevati poslovna tveganja
- povezovati poslovno in digitalno strategijo

<https://iiba.si/workshops/oblikovanje-digitalne-strategije/>

#### CDO – Vodja digitalne poslovne preobrazbe

- izdelava digitalne strategije v skladu s poslovno strategijo
- uspešno izveden program / projekti digitalne preobrazbe
- dosežene koristi in poslovni učinki na podlagi uporabe digitalnih tehnologij
- uspešno izvedena digitalna preobrazba

<https://slovenia.iiba.org/sl/izobrazevanja-za-digitalno-transformacijo>

#### Marketing

- razumeti trende, ki prihajajo
- raziskati posebnosti trga
- krepiti blagovno znamko in izkušnjo kupca z blagovno znamko

<https://iiba.si/workshops/vstopna/razumevanje-psihologije-kupcev/>

#### Prodaja

- razumeti potrebe kupcev
- definirati persone in njihova popotovanja, točke stika, strahove, pričakovanja, elemente zadovoljstva
- ponuditi kupcem pravo vrednost skozi prave rešitve

<https://iiba.si/workshops/vstopna/digitalizacija-kupceve-poti-z-veckanalno-integracijo/>

#### Vodja IT

- uspešna uporaba digitalnih tehnologij
- ustrezna IT arhitektura
- uspešen razvoj informacijskih in digitalnih rešitev
- skladnost *podatkov*

<https://iiba.si/workshops/vstopna/od-podatkov-do-vrednosti/>

#### HR

- soustvarjanje kulture sprememb
- nove kompetence
- optimizirani HR procesi in razvijanje/nakup HR digitalnih orodij / IT rešitev
- razumljen vpliv digitalnih tehnologij na delovna mesta prihodnosti

<https://slovenia.iiba.org/sl/iiba-sola>

### Projektna pisarna

- prioritizacija projektov na podlagi poslovnih kriterijev
- bolj realna ocena rokov projekta in potrebnih virov
- bolj uspešni programi projektov

<https://iiba.si/workshops/vstopna/globine-in-ceri-projektnege-vodenja/>

### Vodje projektov

- boljša priprava projekta – bolj realen obseg projekta in rok dokončanja
- motivirani deležniki
- manj odporov do sprememb
- večja donosnost projekta

<https://iiba.si/workshops/vstopna/globine-in-ceri-projektnege-vodenja/>

### Lastniki procesov

- razpoznan strateški, taktični in operativni pomen procesov
- upravljanje procesov
- metode za optimizacijo procesov

<https://iiba.si/workshops/vstopna/od-vitkih-procesov-do-vitke-druzbe/>

### Produktni vodje

- pomoč pri razvoju produktov in storitev v skladu s potrebami trga in kupcev
- prioritizacija razvoja / product backlog

<https://iiba.si/workshops/vstopna/kako-do-user-experience-canvasa/>

### Ponudniki in razvijalci digitalnih in IT rešitev

- razumeti potrebe kupcev
- boljša priprava projekta – bolj realen obseg projekta in rok dokončanja
- višja stopnja skladnosti digitalnih/it rešitev s potrebami kupcev kupca
- bolj zadovoljni kupci – dobre reference

<https://iiba.si/workshops/vstopna/kako-bolje-razumeti-svoje-narocnike/>

### BA – poslovni analitiki

- razpoznavanje pravih poslovnih problemov in pomoč pri oblikovanju rešitev zanje
- izdelava poslovne analize po metodah in tehnikah BABOK ter dobrih poslovno analitičnih praksah
- razpoznavanje potreb in vrednosti za posamezne deležnike ter njihov buy-in za spremembe
- priprava zahtev za razvoj ali nakup digitalnih in IT rešitev
- metode agilne poslovne analitike
- analiza rezultatov – pridobljenih poslovnih koristi in učinkov

<https://slovenia.iiba.org/sl/iiba-sola>

Da bi vse napisano nekemu razložili, bi potrebovali kar visoko stolpnico in počasno dvigalo. 😊

A raje, kot nepričakovan pogovor v dvigalu, imamo načrtovan pogovor, zato z veseljem pridemo in razložimo vse napisano še vašim sodelavcem, odločevalcem, vašim kupcem, ....

**Avtor članka:** Aleš Štempihar, predsednik IIBA Slovenija,

---