

äri-IT

ÄRIRAKENDUSTE IT AJAKIRI • SÜGIS 2011



HANSAB GROUPI
TEENINDUSDIREKTOR
ALGO PUUSEPP :

**TÄNU MAJANDUSTARK-
VARAGA ÜLES EHITATUD
HOOLDUSTEENUSELE ON
EDUKALT ÜLE ELATUD
KÕIK KRIISIAJAD** LK 10

- Kuidas koostada
ERP projekti meeskonda LK 22
- Kokkuhoid tarkvarainvesteeringutelt
on võimalik LK 24
- Lisatulu müügitegevuste
analüüsist LK 26

Ajakiri Äri-IT ilmub BCS Itera ning Director ja Partnerid OÜ koostöös.

Erko Tamuri, BCS Itera
www.itera.ee • erko@itera.ee
 Pärnu mnt. 130, 11317 Tallinn
 Tel: +372 650 3380

Väljaandja: **Director ja Partnerid**
 Projektijuht: **Rando Mäeots**
rando.maeots@director.ee
 Toimetaja: **Tanel Raig**
 Keeletoimetaja: **Karin Kastehein**
 Kujundus: **Disainikorp**

Kui leidsid ajakirjast kasulikku teavet või tekkis lisaküsimusi, anna palun sellest teada aadressil itera@itera.ee

Esikaane foto: Kaspar Saaremet



Lk 5-7

RETSEPT ÄRIPROTSESSIDE KORRASTAMISEKS

BCS Itera juhatuse liige Erko Tamuri annab retsepti, kuidas viia ettevõttes läbi majandustarkvara uuendamine.

LK 4

TARKVARATEENUSTE PAKKUMINE LIIGUB PILVEDESSE

Uudiste leheküljed teavitavad uuest trendist – majandustarkvara kasutamisest veebiteenusena ehk ERP lahenduste liitumisest pilvetehnoloogiaga. Lisaks info uutest võimalustest Microsoft Dynamics NAVi jaekaubandus-, palga- ja personali- ning metalli- ja mööblitööstuse lahendustes.

LK 5-7

MAJANDUSTARKVARAST JUHITUD HOOLDUSTEENUS AITAS RASKEST AJAST ÜLE

Hansabi täishooldusteenus on üles ehitatud Microsoft Dynamics NAVi majandustarkvara Service-moodulile. Hooldusteenuste tulu tõusis Hansabil ka majanduslanguse aastatel, kui kõikide ülejäänud äritegevuste käive tegi kiiret vähikäiku.

LK 8-10



Lk 8-10

E-TARNEAHELAS VIIB KOOSTÖÖ KASUMINI

E-tarneahelas võimaldab partneritega kiiresti vahetatav info võita kasumit tänu väiksematele laovarudele ja õigeaegsetele tarnetele, mis hoiavad ära olukorra, kus kaup poelettidel otsa saab.

LK 11-13

ANALÜÜTIKA TOOB TARGAD OTSUSED

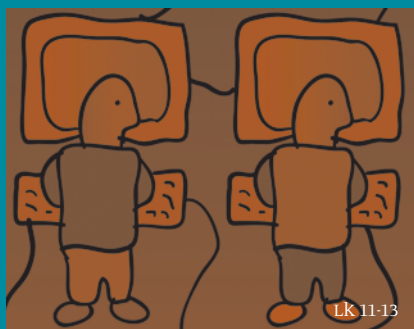
Kohvi- ja kohvimasinate müügi ning rendiga tegeleva Infomeltoni juhatuse liige Silver Rits räägib, kuidas ärianalüütika kasutamine aitas välja selgitada, kus on tegelikult ettevõtte peamine äri.

LK 14-15

LAOTEGEVUSTE ÕIGEST MÕÕTMISEST SÕLTUB ETTEVÕTTE MAINE

Kauba õigeaegne jõudmine kliendini sõltub tarneahela toimimisest. Mõõdi- kuid selle toimimise hindamiseks võib leiutada sadu, aga kuidas nende hulgast võtmemõõdikud valida?

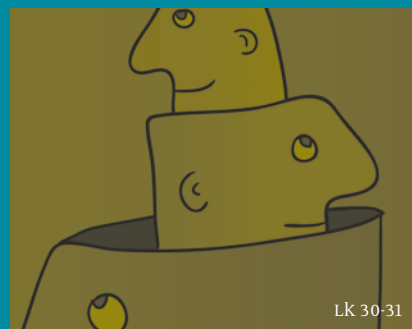
LK 16-17



LK 11-13



LK 16-17



LK 30-31

BALTIMAADE SUURIM LIHATOOTJA KAOTAS MUSTAD AUGUD TOOTMISES

Aastaid tagasi pidas Rakvere Liha-kombinaat tootmisarvestust Excelis ning keegi ei teadnud, mis juhtus pärast laost väljakirjutamist tooraine kulguga. Erilahendusega NaviMeat jagati tootmisprotsess osadeks ning nüüd on tekkivate kulude kohta olemas täpne ülevaade.

LK 18-19

MAJANDUSTARKVARA EI SAA KUNAGI VALMIS

Majandustarkvara arendustöid peab jätkama ka pärast aktiivse juurutusperioodi lõppu, et tagada tarkvara areng koos ettevõtte igapäevaste protsesside muudatustega.

LK 20-21

KEDA VALIDA MAJANDUSTARKVARA PROJEKTI MEESKONDA?

Keda valida ja millised ülesanded talle anda? Spikker ettevõtte juhile majandustarkvara projekti meeskonna koostamiseks.

LK 22-24

TARKVARAINVESTEERING MUUTUB ODAVAMAKS

Tarkvaralahendusi saab kasutada internetipõhiste teenustena, mis annab ettevõttele võimaluse kokku hoida tarkvarainvesteeringutelt.

LK 24-25

LISATULU TÕUSEB MÜÜGITEGEVUSTE ANALÜÜSIST

Korrastatud ja analüüsitud müügitegevused annavad võimaluse keskenduda suurema tulususega müükidele, teha lisamüüke ning kasvatada seeläbi firma tulu.

LK 26-27

PALGAARVESTUS MUUTUS NAVIS LIHTSAMAKS

BCS Itera palga- ja personalilahendus ühendas majandustarkvaras töötaja tööpanuse arvestuse ja selle põhjal tehtava palgaarvestuse.

LK 28-29

NELJAST RAAMATUPIDAJAST ÜKS

E-Piim võttis kasutusele Microsoft Dynamics NAVi palga- ja personalilahenduse ning nelja raamatupidaja tööst jäi järele vaid üks.

LK 30-31

MAJANDUSTARKVARA LAHENDUSED NÕUAVAD TIPPTASEMEL TÄHELEPANU



■ AUTOR:

Erko Tamuri,
BCS Itera juhatuse liige

Väitele, et terviklikud majandustarkvara lahendused (ERP, *Enterprise Resource Planning*) mõjuvad tõhusalt ettevõtete äridele ja aitavad vajalikku juhtimisinfot adekvaatselt koguda ja töödelda, annavad kinnitust järjekordsed kliendilood käesolevas Äri-IT numbris.

Paljud Eesti ja lähiregioonide ettevõtted on viimasel ajal jõudnud arusaamiseni, et aeg on oma ERP lahendust uuendada või viia täiesti uuele platvormile. Sellest on ajendatud ka siin kõrval toodud väike spiker, kuidas asjadele läheneda.

ERP lahendused mõjuvad tervendavalt äriprotsesside korrastamisele. Paremaks muutub juhtimisinfo kogumine ja analüüsimine, lõimides eri äriüksusi: müük, sisseost, ladu ja logistika, tootmine, finants ja personal jm.

Samas kaasnevad ERP lahendustega ka märgatavad investeeringud ja nii mõnedki ettevõtjad ei pruugi osata saadaavat tulu identifitseerida ja/või mõõta.

Võib välja tuua 4 üldist tuluefeki:

- IT kulude pikaajalisem kokkuhoid,
- äriprotsesside parem saavutusvõime,
- hea äriprotsesside platvorm ettevõtte protsesside standardiseerimiseks,
- hea katalüsaator uute äriideede ja/või mõtete kiireks rakendamiseks.

Enamik ettevõtjaid keskendub peamiselt esimese kahe tuluefekti saavutamisele, sest neid on märksa kergem mõõta. Samas pikaajaliselt annavad suurimaid võite just nimelt kaks viimast tuluefeki.

Julgeid investeerimisotsuseid! ■

VALMISTU ERP INVESTEERINGUTEKS

- Võta koos oma võtmeisikutega vastu arusaadav strateegiline otsus ERP projekti jaoks. See projekt kujuneb märgatavalt suuremaks kui igapäevased ärijuhtumid ja/või -projektid, sestap nõuab see ka 100% tippjuhtkonna panust.
- Pane oma meeskonnaga lühidalt ja selgelt kirja oodatavad tuluefektid ja mõtle kõik läbi, et õige ulatusega ERP lahendus toetaks ettevõtte ärivajadusi.
- Fokusseeri tegevus äriprotsesside standardiseerimisele, mis aitab hiljem lihtsamini uusi tegevussuundi või äriideid käivitada. Samas ole ootustega realistlik, sest ERP lahendus ei pruugi kohe lahendada kõiki ettevõttes olevaid pudelikaalu.
- Loo hea koostöökliima oma ERP partneriga ja püüa sobitada partneri *know-how* oma äri- ja tehnoloogiavajadustega.

JUHI ERP PROJEKTE VIIIE ETAPI KAUDU

1 STRATEEGILINE PLAAN:

Koosta oma võtmeisikutega selge ERP lahenduse visioon koos oodatavate ärieesmärkidega ja kindlusta, et ettevõtte on muudatusteks valmis. Püüa nii täpselt kui võimalik kirjeldada projekti ulatus kui ka eeldatavad ressursid ja rahalised vajadused. Integreeri ERP projekt ettevõtte äriplaanidega.

2 LAHENDUSE ARHITEKTUUR:

Defineeri lahenduse arhitektuur, tehnoloogia ja projekti juurutusmetodoloogia. Modelleeri ja kirjelda ärivajadused ning detailiseeri lahenduse ulatus. Näe vaeva kommunikatsiooniga, kuidas projekti ellu viiakse, ja mõtle läbi tähtsamad mõõdikud, mille järgi projekti edukust mõõta.

3 VALI LAHENDUS:

Fikseeri vajalikud lahenduse valiku kriteeriumid, analüüsi turu võimalusi. Hinda ERP partnerite saavutusvõimet (kogemus, tiimi suurus, lahenduste kompetents, ettevõtte usaldusväärsus), tee koostööpartneri valik ja vii enne projekti algust koostöölepingute läbirääkimised eduka lõpuni.

4 JUURUTA:

Värba või vabasta põhitoost vajalik personal (tiim) projekti elluviimiseks. Juhi juhtkonna tasemel projekti kulgemist. Kindlusta arendus- ja testkeskkondade olemasolu ning panusta julgelt testimistele. Nõua aktiivselt kasutajate tagasisidet ja monitoori järjepidevalt projekti riske.

5 KÄIVITA JA KASUTA AKTIIVSELT:

Käivita lahendus ettevõttes ja ole esimesel perioodil aktiivne eestvedaja lahenduse kasutamisel. Vajadusel vii sisse nõutavad muudatused, mis tagasisidena üles tõstetakse. Pane igapäevased mõõdikud tööle ja mõõda edusamme äritegevuses. Arenda ERP lahenduse teadmisi oma ettevõttes ja kirjelda parimad kasutamisuhtumid ning levita neid ettevõttes. Paranda oma äriprotsesside juhtimisoskust.

JAEKAUBANDUSLAHENDUS LS RETAIL NAV

PAKUB UUSI VÕIMALUSI

Uued lahendused pakuvad jaekaupmehele abi turunduses, kassas toimuvate kahtlaste tehingute avastamisel ning e-kaubandusse laienemisel.

Intelligent Marketing Engine'i (IME) lahendus

IME funktsionaalsus võimaldab kaupluses kliendile tema ostuajaloo põhjal koostada automaatselt personaalseid kampaaniahindu või sooduspakkumisi. Ostuajaloo all arvestatakse kliendi ostukorvi kaupu, ostude sagedust, regionaalsust jne. Selle info alusel oskab lahendus kliendile juba soodustusi pakkuda.

Jaemüüjatel on uue lahenduse abil võimalik ette valmistada turunduskampaaniaid, mis käivitatakse kaupluses automaatselt. Näiteks kassas trükitakse kliendile personaalsed pakkumised tšekile või spetsiaalsetele kupongidele, mille alusel saab soodushinnaga kaupa. Vajadusel tehakse kampaaniate seadistused nii, et personaalsete pakkumiste info kuvatakse kassas tehingu registreerimisel, kui klient on tuvastatud. Või lisatakse pakkumiste info arvele, mis saadetakse kliendile e-postiga. Anonüümsetele klientidele tehakse personaalsed pakkumised ostukorvi sisu põhjal. See toimib samasuguse loogikaga nagu Amazon.com'is.

Loss Prevention'i lahendus

Kas mõni nendest olukordadest tuleb sulle tuttav ette?

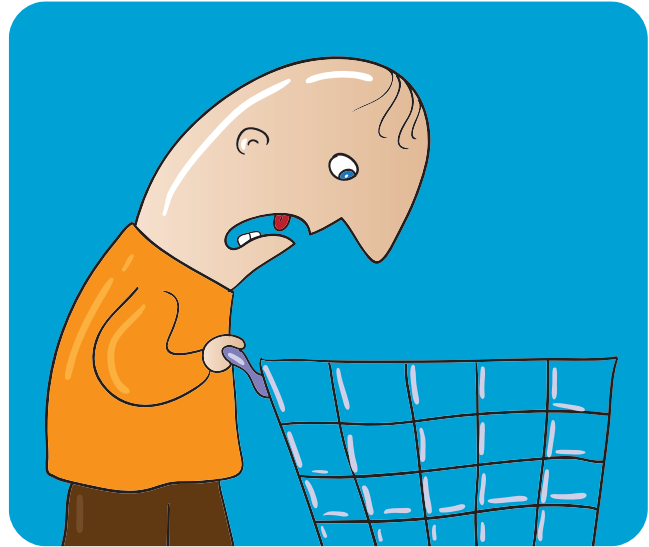
- Kassas registreeritakse müügitehing, kliendile tšekk ei anta ning hiljem tehakse selle põhjal tagastus.
- Manipuleeritakse kauba koguse või hinnaga. Näiteks tehakse müük, aga kassast lüüakse läbi väiksem kogus või müüakse kaup odavamalt, kui on selle tegelik hind.
- Kaupluse riiulilt võetud kaup tagastatakse kliendi äravisatud tšeki alusel.
- Mitmekordsed kaubatagastused (samasse või teistesse kauplustesse), kasutades sama tšekk (kassir ei säilita originaaltšekk).

Kelle tasku sellistel juhtudel raha läheb ja kes kahju kannatab on ütlema tagi selge. Kui tegemist on suure kauplusteketiga, siis on väga raske sahkerdamistegevusi tuvastada. See eeldab põhjalikku analüüsi ja andmete töötlemist. LS Retail NAVi Loss Prevention'i moodul on hea abivahend. Lahendus oskab suurest andmehulgast välja tuua kahtlased tehingud, mille tulemusena saab kiiresti reageerida, et vältida probleemide jätkumist.

Lahenduse loogika on lihtne. Kasutajapõhiselt määratakse reeglid, mille ületamisel tekitatakse intsidentide tabelisse vastav kirje.

Näiteks võivad reegliteks olla:

- tagastustehing üle x summa,
- tagastused väljaspool tööaega,
- tehingute tühistamine üle x summa,
- kassas antud allahindlusprotsent on lubatust suurem,
- kaup on müüdud alla omahinna.



Neid kirjeid saab hiljem kohe analüüsida, mis tähendab, et ei pea hakkama tehinguid eraldi välja otsima, mis on ajamahukas töö.

Analüüsiks saab kasutada:

- vorme, kus kuvatakse intsidente vastavalt tähtsusastmele,
- eeldefineeritud või kasutaja seadistatavad aruandeid, mida saab võtta kaupluste lõikes,
- graafikuid info visuaalseks jälgimiseks.

LS Retail NAVi lahendus laieneb ka e-ärisse

Kui seni suutis LS Retail edukalt katta kõiki poe tasandil toimuvaid jaemüügi operatsioone, siis üha rohkem internetistuvast ärikeskkonnas on loomulik käik laienemine ka füüsilise poe piiridest välja e-kaubandusse.

Selleks löid LS Retail ja Digital Vantage Point (DVP) partnerluse, kus DVP kohandab populaarse e-äri keskkonna NAV-to-NET spetsiaalselt ka LS Retaili jaoks.

NAV-to-NETi kasutades on kõiki operatsioone võimalik juhtida ja seadistada NAVist: tootemaatriksite haldust, hinnastamispoliitikat, kategooriate ja klientide haldamist. Samas saab teha ka veebilehe haldust. Samuti saab veebipoes kasutada LS Retaili kasutajatele tuttavaid kampaaniate (*mix-and-match*, allahindlused jt) ja lojaalsusprogrammide võimalusi.

Üheks uueks võimaluseks, mida maailmas üha rohkem kasutatakse ja mis tingis ka selle lisamise NAV-to-NETi, on see, et klient saab valida tooteid ja sooritada ostu veebipoes, kuid minna kaubale järele mõnda poodi.

Loe lisaks:

Info uue lahenduse kohta – www.dvp.ee

Veebipoe pidamise kohta NAVis – www.jysk.ca

(Kanada Jyski koduleht) ▣



MAJANDUSTARKVARA HAKATAKSE PAKKUMA PILVETEENUSENA

Microsofti tegevjuht Steve Ballmer andis Microsofti partnerkonverentsil teada, et Microsoft Dynamics NAV läheb nende esimese majandustarkvara (ERP) tootena *cloud*'i. Tarkvaratoodete pakkumise muutumine tarkvarateenuste pakkumiseks oli tänavuse konverentsi üheks läbivaks teemaks.

Tegu on väga põhimõttelise muudatusega. Kliendi jaoks asendub ühekordne suurinvesteering vastava kuumaksuga. Sellise teenusmudeli puhul asuvad failid ja andmebaasid suurtes andmekeskustes ehk *cloud*'is või pilves ja ettevõtetel kaob vajadus oma serveripargi järele. Majandustarkvara puhul nähakse esimeses etapis pigem *private cloud*'i mudelit ehk Microsofti andmekeskuste asemel soovivad ettevõtted kasutada kohalike majutusteenuste pakkujate juures asuvaid virtuaalseid privaatservereid. Microsofti pikemaajaline strateegia on muuta pilveteenuse kujul kättesaadavaks kogu Microsofti Dynamics ERP tootepere. ■

Vt lisa lk 24-25

TEENUSED LÄHEVAD PILVEDESSE

Microsoft soovitab oma partneritel ja klientidel kasutada üha enam pilvelahendusi ehk pakkuda tooteid ja teenuseid veebipõhiste rendilahendustena.

Sellise üleskutsega esines Microsoft 10.-14. juulini toimunud partnerite konverentsil, kus oli ligikaudu 15 000 osalejat üle maailma. Samal konverentsil tutvustas Gartner (sõltumatu IT trendide uuringuorganisatsioon) selleteemalist uuringut. Vaadeldi ettevõtete otsustajate tehnoloogiaalaseid prioriteete 2011. aastal. Tulemused näitasid, et otsustajad on võtnud pilvelahendused oma kolme esimese prioriteedi hulka.

Järgmise nelja-viie aasta kohta ennustas Gartner, et pilvelahendustesse tehtavad kulutused kasvavad vähemalt kolm korda ja tarkvara litsentside soetamise asemel valitakse 13,5% ulatuses rendilahendus. Siiski jäävad uuritud ettevõtetes pilvelahenduste kulud üldistes IT kulutustes üsna madalale tasemele, ulatudes 5-6% aastas.

Kui kiiresti pilvelahendused Eestis ettevõtete igapäevategevusi mõjutama hakkavad, oleneb teenuste kättesaadavusest, hinnast ja valikust. Samuti ei tähenda see, et kõik hakkavad kasutama standardlahendusi. Ärikriitilisi spetsiaalvajadusi katvaid tarkvarasid saab kasutada taristut ja sinna juurde kuuluvaid teenuseid ning tarkvara litsentse rentides.

Esialgu on pilvelahenduste potentsiaali võimalik lihtsamini enda kasuks tööle panna väga väikestel ettevõtetel. Tulevikus on aga nende lahenduste koht ka Eesti suurettevõtete igapäevaelus.

Vt lisa lk 24-25

Ettevõtete otsustajate tehnoloogia prioriteetidid 2011. aastal:

- pilvelahendused,
- virtualiseerimine,
- mobiilsed tehnoloogiad. ■

PALGA- JA PERSONALILAHENDUST NÜÜD VÕIMALIK KA RENTIDA

Tänavu on alates neljandast kvartalist Dynamics NAVi palga- ja personalilahendust võimalik rentida.

Renditeenust kasutades pääseb ettevõtte ühekordsest suurest litsentsimaksust.

Rendimudeli valik BCS Itera PALK lahenduse litsentside soetamiseks on loogiline samm firmadele, kes eelistavad rahavoogude juhtimises kasutada lühema perioodiga makseid. Samuti on rendimudel abiks neile, kes alles soetavad endale NAVi palga- ja personalilahendust, kuna esmakordsed litsentsimaksed on jooksvalt renditasust palju kõrgemad. ■

Vt lisa lk 28-32

MICROSOFT ANNAB MAJANDUSTARKVARA LOKALISEERIMISE KOHALIKELE PARTNERITELE

Alates 7. versioonist on Microsoft usaldanud majandustarkvara Dynamics NAV kohandamise kohalike turgude jaoks oma partneritele. BCS Itera eesmärk on tuua lokaliseeritud Dynamics NAV 7.0 turule samaaegselt rahvusvahelise versiooniga.

Lokaliseerimine on rahvusvahelise tarkvara kohandamine nii, et see vastaks paremini kohalike ettevõtete vajadustele ning täidaks seadusega nõutud tingimusi. Kui varem tegeles kohandamisega Microsoft ise, siis alates sellest versioonist on see töö usaldatud mõnedes riikides täielikult partnerile. Eestis on BCS Itera võtnud eesmärgiks tuua lokaliseeritud Dynamics NAV 7.0 turule samal ajal kui rahvusvaheline versioon, mis tuleb eeldatavalt 2012. aasta esimeses kvartalis. Microsoft sertifitseerib kohaliku versiooni paketi ja see on kohe kättesaadav kõigile partneritele ja klientidele, kellel on kehtiv tarkvarakindlustus.

Lokaliseerimise üleandmisega kohalikele partneritele soovitakse parandada kohandamise kvaliteeti. Kohalikke olusid, keelt, seadusandlust ning ettevõtluskeskkonda tunneb kõige paremini kohalik partner. Samuti muutub sellega kogu protsess operatiivsemaks. Kui seni pidi kohaliku versiooni turuletulekut ootama aasta või enamgi pärast rahvusvahelise versiooni ilmumist, siis nüüd lubatakse kohalikud versioonid teha kättesaadavaks vähemalt kuue kuu jooksul.

Tarkvara lokaliseerimine:

- tarkvara tõlkimine kohalikku keelde,
- abiinfo (*help fail*'ide) tõlkimine,
- kohaliku näidisettevõtte ehk näidisanndmete loomine,
- kohalikest seadustest tulenevate funktsionaalsuste lisamine,
- kohalikul turul levinud ja enim nõutud funktsionaalsuste lisamine. ■

NAVi KASUTAMINE VEEBIBRAUSERI KAUDU ANNAB RAHALISE VÕIDU

Microsoft Dynamics NAVi uus versioon võimaldab kasutamist ka veebibrauseri kaudu. Lisaks mugavusele võib kasutaja ka rahaliselt tänu odavamale litsentsile.

NAVi kasutamist läbi veebibrauseri on julgelt rakendama hakanud tootmisettevõtted. Uuenduse abil on neil võimalik oma töötulemusi operatiivselt üles tähendada.

Tootmise tagasiside on üks tegevustest, mida kasutajad teevad otse tootmistsehhis. Raporteerimiseks vajalik funktsionaalsus on suhteliselt limiteeritud, kuid küllaldane tootmistöölisele, et tagada õigete andmete sisestamine majandustarkvarasse. Tavaliselt kasutatakse selleks nn kioski tüüpi tööjaama (kõik kasutatavat sama arvutit/registreerimiskohta) ja tänu NAVi tarkvara uuele

METALLI- JA MÖÖBLITÖÖSTUSELE TRIMITI UUS VERSIOON

NAV 2009-le on valminud uus versioon mööbli- ja metallitööstuse erilahendusest TRIMIT. Kümnes riigis on alustatud selle lokaliseerimist. Eestikeelsena saab uus versioon kättesaadavaks 2011. aasta jooksul.

Olulisemad täiendused uues metalli- ja mööblitööstuse lahenduses TRIMIT

- Rollipõhisus (3 põhirolli): tootehaldus, kliendihaldus ja portaali haldus
- Vertikaalfunktsionaalsus:
 - kollektsoonide haldus,
 - *privat label*'i haldus - tellitud tooted enda kaubamärgiga,
 - tootemaatriksi limiteeringud ja staatuskoodid - tootemaatriksi kasutamise reeglid ja staatus, mis hõlbustab haldamist (keeld luua mittevajalikke tooteid jne),
 - konteinerihaldus,
 - konsignatsiooni ja SKU haldus - tooted, mis on müüdnud, asendatakse automaatselt uutega ning vahepealsel perioodil müüdnud tooted arveldatakse,
 - laiendatud tarne ja maksetingimused.
- TRIMIT B2C Portal Framework:
 - parandatud jõudlus ja salvestamine,
 - täiendatud webservice'i funktsionaalsus,
 - piltide ja andmete parem puhverdamine,
 - tablet/IPad tugi,
 - täiendatud müügifunktsionaalsuse integratsioon. ■

litsentseerimisvõimalusele saab kasutada nn *device*'i tüüpi litsentsi, mis on tunduvalt odavam täisfunktsionaalsusega NAVi kliendilitsentsist.

Lahendus on esimesed kasutajad leidnud ka ühes Eesti tootmisettevõttes. Kioski tüüpi töökohti on loodud üle kümne, tootmise registreerimist teeb selle kaudu u 30-40 töötajat. Lisaks laua- või sülearvutitele on lahendus kasutatav ka Windows Phone 7 tarkvara omavates nutitelefonides. Lahenduse lõi BCS Itera meeskond. ■

MAJANDUSTARKVARAST JUHITUD HOOLDUSTEENUS AITAS RASKEST AJAST ÜLE

■ AUTOR: Tanel Raig



HANSABIL ON KASUTADA KINDEL SELJATAGUNE, MIS ON ETTEVÕTTE MAJANDUSTULEMUSED HOIDNUD HEAL TASEMEL KA KRIISIAASTATEL. TRUMBIKS ON HOOLDUSTEENUSTE PAKKUMINE, MIS ON ÜLES EHTATUD MAJANDUSTARKVARA VÕIMALUSI KASUTADES.

OÜ HANSAB GROUP

Tegevusala: turva- ja pangatehnika iseteenindusautomaatide ja nendepõhiste lahenduste müük, paigaldus, hooldus ja rent.

Töötajaid: 140

Gruppi kuulub: ettevõtted Eestis, Lätis, Leedus ja Ukrainas, Valgevene tegevust koordineerib Leedu kontor. Käive 2010: ligi 14 miljonit eurot

Kasutatavad majandustarkvara lahendused:

- raamatupidamine
- ladu
- CRM
- müük
- ressursihaldus
- projektid (tulude ja kulude mõõtmine)
- Service-moodul

2007. aasta majandusbuumist tulles olid ka turva- ja pangatehnikaga tegeleva Hansabi müügitulemused väga kõrgele kruvitud. Juba järgmisel aastal tuli neis aga tublisti tagasi anda ning suurem kukkumine seisis ees majanduslangusest vaevatud 2009. aastal. Püsima jäi aga Hansabi hooldusteenuse käive. Veelgi enam, see suutis näidata ka väikest kasvu. Kui ettevõtetel uute seadmete ostmiseks raha enam ei jagunud, siis olemasolevaid seadmeid pidi ikka hooldama. 65% Hansabi Baltikumi hoolduskäibest tuleb täishoolduslepingutelt, mis on üles ehitatud Microsoft Dynamics NAVi majandustarkvara Service-moodulile.

Hansab Groupi teenindusdirektor Algo Puusepp räägib, et teenusega tuldi välja 1995. aastal, kui sõlmiti esimesed lepingud, millega garanteeriti kliendile seadme töötamine. Siis ei olnud Hansabis NAVi, arvestus käis paberi peal ja kartoteekides. „Teenus oli siis muidugi tunduvalt lihtsam, arvestus ei olnud nii täpne,” lisab Puusepp.

Kartoteegist jäi aga üsna pea väheks. Kui ettevõttele hakati 1999. aastal majandustarkvara valima, siis kõige teravam pilguga vaadati, kuidas see suudab lahendada teeninduse haldamist. Puusepa sõnul käidi Inglismaal analoogsetes firmades uurimas, kuidas nemad organiseerivad

helpdesk'i tööd. Kaaluti ka võimalust võtta hoolduse juhtimiseks eraldi tarkvara. Kuid sellest mõttest loobuti, kuna ainult hoolduse jaoks oli eraldi tarkvara raske leida ja samuti ei soovitud asju ajada kahe eraldi arenduspartneriga – hooldustarkvara arendaja ja ERPi arendajaga. Eestist ei olnud ka ühtegi head eeskuju võtta. Puusepa mäletamist mööda olid isegi sellistel suurfirmadel nagu Elion analoogsed lahendused lihtsalt Excelis.

KÕIK-ÜHES VÕIMALUS LEITI NAVIST

NAVil oli küljes Service'i moodul. Sellesse on juurutatud kogu hooldusprotsess alates klientidest, nende seadmetest ja juhtumite käsitlest. Puusepa sõnul võimaldab see esiteks Hansabil endal täpselt mõõta kõiki tegevusi, sest kõik, mida hooldustehnik teeb, on fikseeritud andmebaasis: millal ta alustas tööd, millal lõpetas, milliseid varuosasid kasutas. Teisalt on olemas kliendi seadme täielik logi ja on täpselt teada, millal ja kui palju midagi mingi seadmega tehti. „Tänu sellele saame kliendile pakku- da meeldetuletusi, millal on seadmele vaja taas teha hooldust, millal uuendusi,” räägib Puusepp. „Samuti saavad kliendid oma seadme kohta käivat infot kasutada eelarvestamisel: millal on plaanitud järjekordne hooldus seadmele, mida seal vahetatakse, palju on sellega olnud intsidente ja milline on

MIS ON MIS

Service Managementi moodul on üks osa NAVi lahendusest. Eelkõige on see mõeldud ettevõtetele, kelle äritegevus nõuab aktiivset klientide teenindamist (toodete/seadmete müügi järgne pidev teenindus või väljarentimine jne). See tähendab, et on suur kogus teeninduse tellimusi, mille käigus tuleb operatiivselt juhtida nii inimressurssi kui tooteid/seadmeid, mida on vaja hooldada/rentida.



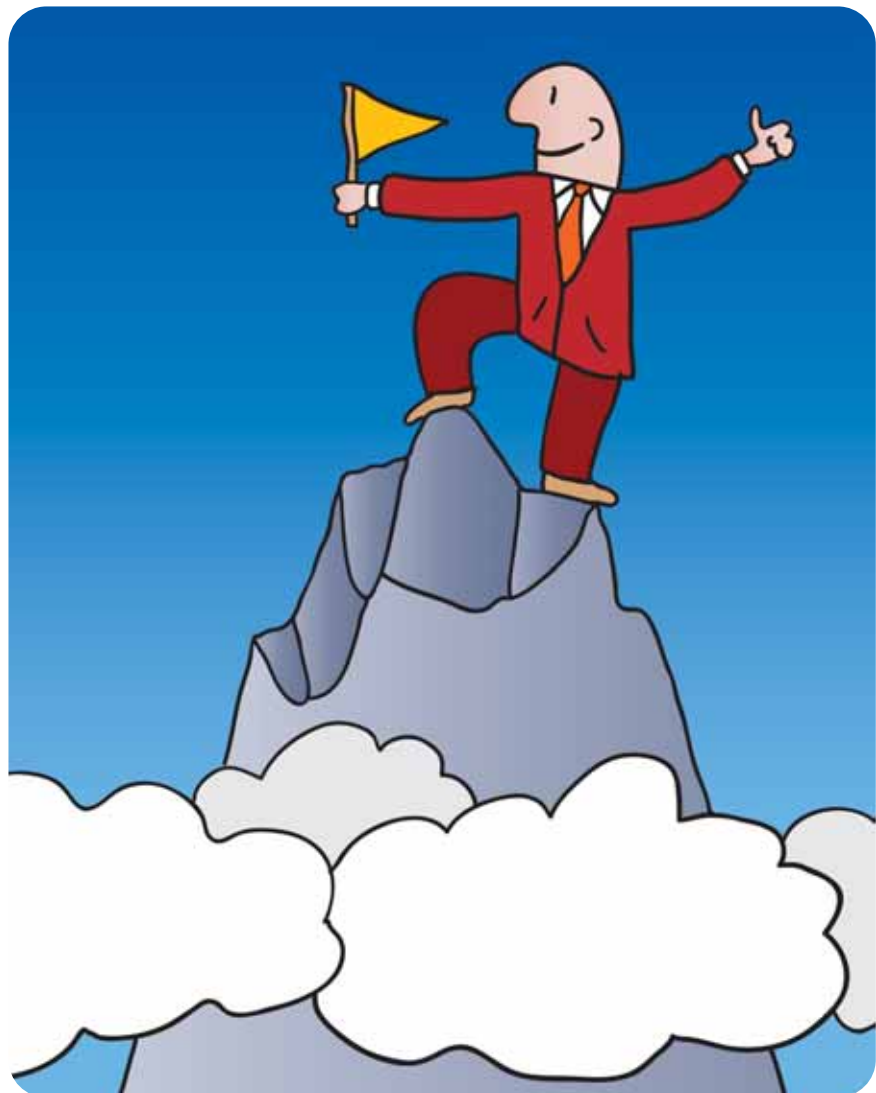
ALGO PUUSEPP • Hansab

seega seadme ülalhoidmise tase,” selgitab Puusepp võimalusi, mida Service-mooduli juurutamine võimaldab klientidele pakkuda. Ta toob näite, et Hansabil on olemas kõigi nende hooldada olevate Tallinna pangautomaatide ajalugu alates 2000. aastast.

EESTI KOGEMUS SOBIB KA NAABERRIIKIDESSE

Eesti kogemus ning siin kasutusele võetud tarkvaraarendused on edukalt üle viidud ka Hansabi tüdarettevõtetesse. Puusepp tunnistab küll, et lahenduste kopeerimine teistesse riikidesse tekitab vahel mõningaid probleeme. Ärikultuurid on ju erinevad. Lõunapoolsemas Leedus on info vahetamise tavad kliendi ja teenuse pakkuja vahel hoopis teistsugused kui Eestis. Samas on aga Puusepal hea meel, et iga riigi kogemust saab teistesse riikidesse üle viia. Arendustööd ei toimu ju ainult Eestis. „Enamasti toimib see küll niipidi, et Eestis saab arendus valmis ja see viiakse ka Läti ja Leedu poolele,” räägib Puusepp. Kuid on olemas ka Läti arendusi, mis on kasutusele võetud Eestis ja Leedus. „Näiteks Servicekalendri rakendus – Eestis ei olnud see nii prioriteetne, Lätis oli. Seal tehti see ära ja toodi Eestisse,” toob Puusepp näite.

NAVis toimub ka Hansabi raamatupidamine, laoarvestus, kliendihaldus, müügiarvestus, ressursihaldus ja projektide



tulude ja kulude mõõtmine. Et kogu tegevus on talletatud ühte andmebaasi, siis annab see Puusepa kinnitusel ettevõtte tegevusest tervikülevaate. „Saame ühe protsessi kohta mitu vaatenurka: kui efektiivsed oleme majanduslikult, kuidas reageerime muutustele kvaliteedis,” selgitab ta.

„ELU MUUDAB VAJADUSI KIIRELT, AEG-AJALT TULEB JUURDE LEIDA NÄITEKS KLIENTIDEGA TEHTAVA TÖÖ MÕÕDIKUID.”

NAVi kogunevate andmete põhjal tekkinud võtmemõõdikute alusel on välja töötatud ülegrupiline mõõdikukaart, mis on eesmärgiks kõigile grupi ettevõtetele. „Sellega täitmist kontrollitakse juhtkonna tasemel,” kinnitab Puusepp. „Näiteks millised

on hoolduse näitajate mõõdikud ja milline on selle järgi teenindusosakonna olukord.” Ta toob näitena ka ressursi kasutuse analüüsi. Tehnikud sisestavad majandustarkvarasse oma tööajad, mille põhjal tekib ülevaade, kui palju on kaheksatunnisest tööajast kasutatud. Teine mõõde on hiline- mised: kui palju on väljakutseid ja kui

palju neist jõutakse õigeaegselt täita. Nende mõõdikute abil jõuti üks aasta Jõhvis jälile ülekoormusele. Piirkonnas kasvas ressursi kasutus ja ka hiline- miste arv. Pärast täiendavaid analüüse võeti sinna inimesi tööle juurde.

„Ressursi koormus ja hiline- miste arv näitab meie teenuste kvaliteeti,” selgitab Puusepp. Tema sõnul võib 100st väljakutsest viis hilineda. Võtmemõõdikuna jälgitakse seda majandustarkvara analüütika abil juhtkonna koosolekul iga kuu. „Määratud on, millal on see näitaja rahuldav ja millal muutub kriitiliseks. Kui see jõuab kriitilisele tasemele, siis peab vastava osakonna eest vastutaja tegema lisaanalüüsi ja uurima, milles on põhjused,” selgitab Puusepp majandustarkvarast saadava info kasutamist ettevõtte igapäevatoos.

Kuigi ettevõtte tegevust kindlustav hool- dusteenus on NAVi abil töötamas juba aastaid, arendatakse Service-moodulit ka praegu pidevalt. „Elu muudab vajadusi kiirelt,” ütleb Puusepp, „aeg-ajalt tuleb juurde leida näiteks klientidega tehtava töö mõõdikuid.” ▣

HOOLDUSMOODULI KASUTAJATE HULK KASVAB

BCS Itera juhatuse liikme Erko Tamuri sõnul on Eestis veel vähe ettevõtteid, kes kasutavad NAVi majandustarkvaras ka Service-moodulit. See sobib kasutamiseks teenindussektori ettevõtetele.

Enamik Eesti ettevõtteid on orienteeritud kaubandusele või tootmisele. Seal kasutatakse mooduleid, mis toetavad ostu-, müügi-, lao-, logistika-, tootmise-, palga- ja personaliarvestust ning raamatupidamist. Teenindussektorit, mis võiks kasutada hooldusmoodulit, on Tamuri sõnul veel

vähe. Kuid ta on kindel, et see sektor kasvab iga päevaga.

BCS Iteral on kaks suuremat klienti, kes kasutavad NAVi oma teenindusprotsessi juhtimiseks. Tööriistade rentija Ramirent kasutab selleks erilahendust Armada EQM (NAV renditeenuste lahendus), millega juhib oma seadmete rentimist ja monitoorimist. Hansabil on aga pankades, kaubanduses ja avalikus sektoris suur kogus seadmeid, mis nõuavad regulaarset hooldust ning teenindust.

Hansab Groupi teenindusdirektor Algo Puusepa sõnul sobib Service moodul nende ärimudeliga – seadmete ja lepingute haldus. Samas möönab ta, et see ei ole lihtne lahendus ja seda on tulnud palju kohandada.

Tema arvates sobiks sellise lahenduse kasutamine ka autoteenindustele. Neil on samuti vaja pidada logi iga auto ja sellega seotud lepingu kohta ning see võimaldaks registreerida auto ajalugu ja jälgida tehtud töid.

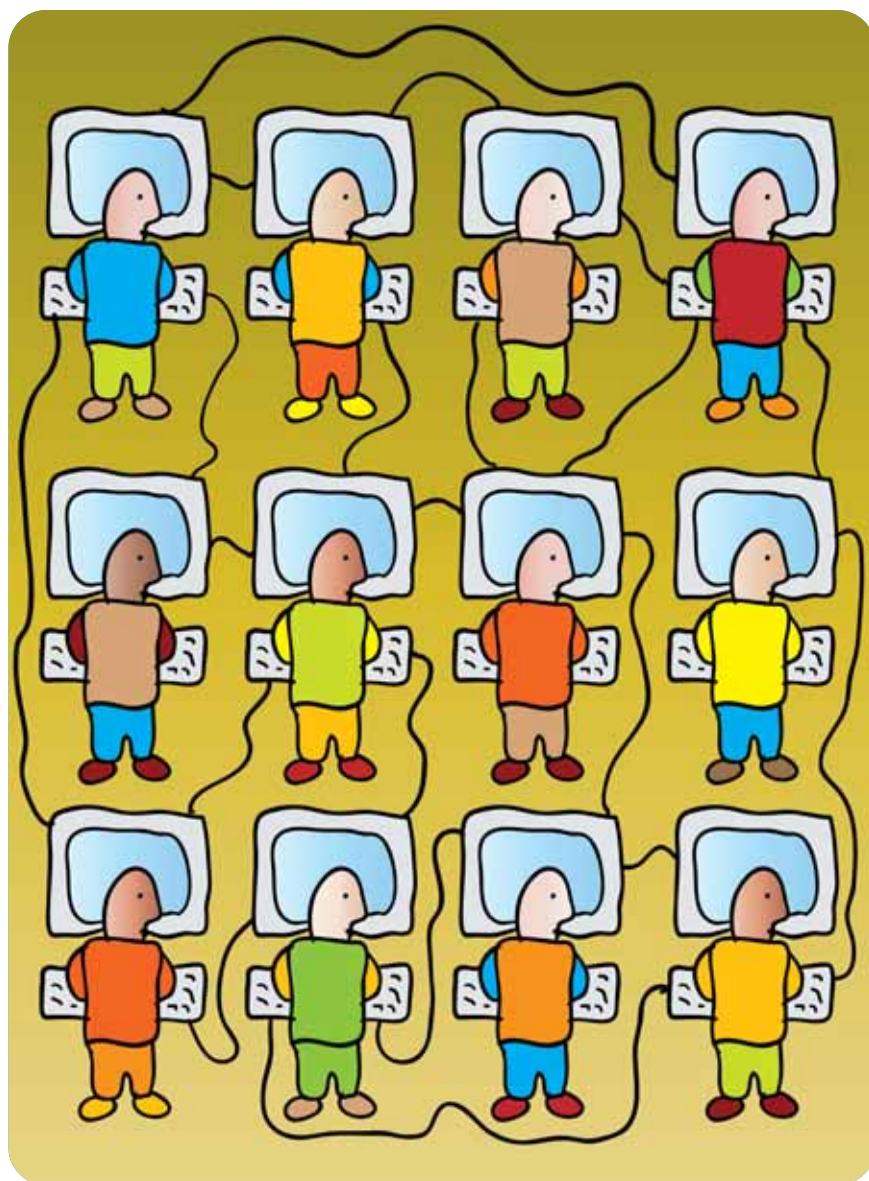
E-TARNEAHELAS VIIB KOOSTÖÖ KASUMINI

AUTOR: Hele Hammer, Telema tegevjuht

KUI PIRITA SELVERI KASSAST MÜÜAKSE ÄRA EELVIIMANE “PINGVIINIPOEG LOLO” FILM, SAAB SONATIIN 15 MINUTI PÄRAST OMA SÜSTEEMI SELLEKOHASE TEATE NING PANEB TEELE JÄRGMISE SAADETISE “PINGVIINIPOEG LOLOT”.



11



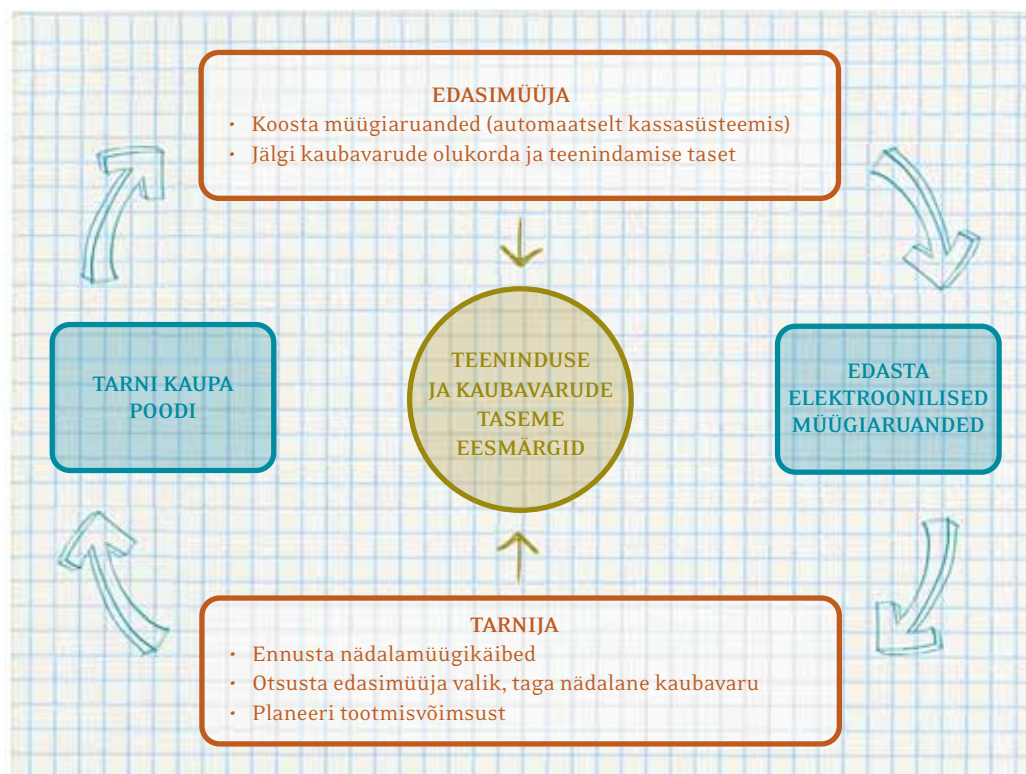
Tarneahel on pea peale pööratud – tellija ei telli enam, tarneotsuse teeb tarnija ise. Muidugi vastavalt kokkulepitule, iga toote jaoks on oma maksimum- ja miinimumkogused, samuti kauplusekohane sortiment, infovahetuse regulaarsus ning tarnetihedus. Ka Eestis on üha rohkem levimas kirjeldatud tarneoloogika: pideva asenduse strateegia (*Continuous Replenishment Program, CRP*). Siin on see strateegia kõige enam tuntud lühendi VMI (*Vendor Managed Inventory*) all.

Selleks, et “Pingviinipoeg Lolo” saadaval oleks, on vaja tarneahela osapoolte (jaemüüja ja tootja) vahelist koostööd. Veelgi enam usaldust, sest sellise strateegia elluviimiseks tuleb pidevalt avatult infot vahetada. Viimasel ajal räägitakse tarneahela juhtimisel just tihedast koostööst, mis tähendab kaubanduspartnerite usaldusväärset üheskoos töötamist ning informatsiooni jagamist. Tänu tihedale koostöövõrgule saavad firmad kogu oma logistikast selge ülevaate, võimaldades optimeerida varade kasutuse üle kogu tarneahela. Tulemuseks on efektiivsus ja kulukokkuvõtteid kõigil osapooltel.

EDI ANNAB VÕIDU KÕIGIS EESMÄRKIDES

Tarneahela e-tarneahelaks muutmise eesmärk on sama mis ettevõtte – teenida rohkem kasumit. Täna ärikeskkonnas sunnib tugev konkurents ettevõtteid otsima uusi ja paremaid viise toimimiseks.

INFO JA KAUBA
LIIKUMINE
ELEKTROONILISES
TARNEAHELAS



MIS ON MIS

VMI on strateegia, mille puhul klassikaline toodete tellimuste esitamise õigus on antud jaemüüjalt tagasi nende tarnijatele. Selle strateegia puhul saadab jaemüüja kassamüügi- või laoseisuaruandeid regulaarselt tarnijale vastavalt kokkuleppele kas iga päev, iga nädal või mingi muu intervalli järel. Tarnija kasutab seda infot, et komplekteerida kõige optimaalsem tellimus ostja ja tarnija vahel kokkulepitud laoseisu tasemete järgi.

EDI tähendab struktureeritud andmete vahetust elektroonilisel teel organisatsioonide vahel. Seda kasutatakse elektrooniliste dokumentide edastamisel ühest arvutist teise, näiteks ühelt äripartnerilt teisele.

Juhid otsivad pidevalt uusi meetodeid, et olla kiirem, kuluefektiivsem ja parem. Iga protsessi saab mõõta kolmes mõõtmes: kiirus, kulu, kvaliteet.

Paljude uuenduste probleem on see, et ühe eesmärgi saavutamiseks ohverdatakse teine. Kulude vähendamine viib tihti ajakulu suurenemisele ja/või kvaliteedi halvenemisele. Elektrooniline andmevahetus (*Electronic Data Interchange*, EDI) on suure erandina vahend, mis aitab saavutada suurt võitu kõigi kolme eesmärgi puhul. EDI kiirendab paljusid äritoiminguid, vähendades samal ajal kulusid. Viivituste vähenedes on aga parema toote tootmiseks ja klientide paremaks teenindamiseks rohkem aega.

TEHING EI KOOSNE AINULT ARVEST

Dokument, mis raamatupidajale ja finantsjuhile kõigepealt meenub, on kindlasti arve. Viimasel ajal on ka e-arvetest palju juttu olnud. Arve on aga tarneahelas vaid üks väike osa ostuprotsessis, mis hõlmab tellimuse tegemist, kinnitamist, täitmist,

kauba saatmist ja tõepoolest, ka arve saamist ning selle tasumist.

Seega pole äri vaatenurgast arve kunagi isoleeritud dokument, vaid on alati teiste protsesside tulem ja nendega seotud. Iga äritehinguga on lisaks arvele seotud veel terve hulk teisi dokumente. Sõltuvalt tehingu objektist (kas tegemist on teenuse või kaubaga ja millise kaubaga) ja tehingu keerukusest (kas osapooli on kaks, ostja ja müüja, või lisandub ka logistikapartner ja faktooring) võib iga tehinguga seotud olla kuni 15 dokumenti. Kõik need on võimalik viia EDI kujule, et kokku hoida palju aega ja närvikulu.

Uuendused vajavad head projektijuhtimist. Uue tehnoloogia kasutusele võtmine muudab alati äriprotsesse. Tarneahela tehnoloogiate puhul ei muutu aga mitte ainult ettevõttesisesed, vaid ka ettevõtetevahelised äriprotsessid. Reeglina on vaja muuta tarnelepingud ja koolitada ümber kõigi tasemete töötajaid. See võtab aega ja on üksjagu keerukas. Seetõttu on vaja EDI projekti elluviimisel korralikku planeerimist

ning projektijuhtimist. Nii nagu muude uuenduste sisseviimisel, kehtivad ka EDI puhul paljud projektijuhtimise hea tava põhimõtted.

Lisaks on vaja EDI juurutamisel arvestada, et kõigil äripartneritel on EDI dokumentide suhtes oma soovid, nii formaadi kui kanali osas. Kellel on üks või kaks partnerit, võib EDI liikluse käima panna ka nendega kokkuleppel otsekanalitega. Kui

aga ettevõtte on sadu äripartnereid (vahel ka tuhandeid), tasub kindlasti kasutada EDI operaatori abi. Operaatoriga liides- tudes on edaspidi juba tema mure tagada, et dokumendid oleks õigel ajal ja õiges formaadis kättesaadavad kõigi äripartnerite jaoks. Operaatori roll on lisaks transportimisele ka tõlkida EDI dokumente saatja formaadist saaja formaati, tegeleda adresseerimisega, turvalisusega, formaatide uuendustega, kanalite üleväl hoidmisega.

Näiteks Baltikumi suurima EDI operaatori Telema kaudu vahetab dokumente üle 2800 kaupluse ja 1000 tarnija. Enamik neist tegutseb esma- ja toidukaubanduses, mis on ka loogiline, kuna kiiresti riknevate kaupade puhul on ostutehingute (ja nendega seonduvate dokumentide) arv väga suur. Viimase aasta jooksul on aga aktiveerumas ehitusmaterjalide kaubandus, sellel aastal ka autovaruosade kaubandus. ■

PANE TÄHELE

EDI KASUTUSELEVÖTT TARNEAHELAS: JUHI PROJEKTI!

- Tippjuhtkond peab olema projektist teadlik ning seda toetama, projektil peab olema aktiivne omanik.
- Koosta kolme aasta strateegia, kuid viia see ellu samm-sammult; abiks tuleb pilootprojekt kiirete ja selgete võitudega.
- Pööra tähelepanu väga heale välisele ja sisemisele kommunikatsioonile.
- Kavanda põhjalik äripartnerite kaasamise plaan (EDI dokumentide vahetamiseks peab alati olema vastaspool).
- Ole realistlik oma ettevõtte lühiajalise ja pikaajalise tehnoloogilise võimekuse suhtes.
- Ära leiuta või arenda välja lahendusi, mis on juba ammu kasutusel teistes ettevõtetes.
- Ole realistlik oma äripartnerite võimekuse suhtes saata, vastu võtta ning arhiveerida EDI dokumente - see on tihtipeale oodatust madalam.

Allikas: Bruno Koch (Billentis)

TASUB TEADA

EDI ANNAB TARNEAHELAS EELISED

Tegevuse optimeerimine

- **Tegevuskulude vähendamine** - EDI asendab pabertehingud elektroonilis- tega, hoides kokku aega, vähendades äritehingute kulusid ning võimal- dades dokumentide automaatset töötlust.
- **Vähendab vigu ja suurendab äriinfo täpsust** - EDI juurutamisel pole enam vaja andmeid mitu korda sisestada, mistõttu väheneb inimlike vigade risk.
- **Suurendab produktiivsust** - protsesside kiirendamine muudab personali efektiivsemaks ja suurendab ettevõtte ärilist võimekust.
- **Suurendab turvalisust** - andmete turvalisus ja kontroll saavutatakse salasõnade, kasutajate identifitseerimise ning krüpteeritud kanalite kasu- tamisega.

Taktikalised eelised

- **Varude kontroll** - EDI aitab ettevõtetel otseselt ja kaudselt varude üle kont- rolli saavutada. Täpne info viib laovarude jääke, sisseostu ning käitlemist puudutavate paremate juhtimisotsusteni, vähenevad tarneaugud.
- **Logistika** - EDI parandab teenuste ja kaupade tarnelogistikat, vähendades tellimise ja tarnimise aega.
- **Raamatupidamine** - EDI kergendab finantsosakonna tööd, kõrvaldades või kiirendades mitmeid toiminguid, auditeerimist, kontrolli ning rahavooge.

Strateegilised eelised

- **Kiirem äriotsus** - EDI viib kiirema ja parema partneritevahelise äriotsu- lini, parandades koostööd.
- **Turunduslik konkurentsivõime** - EDIga saavad ostjad ja kliendid kiiremini tootekirjeldusi, hindu ning saadavust kontrollida.
- **Parem kvaliteedikontroll** - mitmed ostjad nõuavad tarnijatelt teenindus- tasemetele vastavust. EDIga on neil võimalik seda pidevalt jälgida. Tarnija- tel on rohkem infot, varusid juhitakse paremini, raiskamine on minimeeritud. Kiire ja täpne kommunikatsioon viib parema juhtimiseni.
- **Paranenud sisesuhtlus** - filiaale ja osakondade tegevust saab paremini koordineerida. See tugevdab ettevõttesiseseid suhteid, raskendades konkurentide elu.

ANALÜÜTIKA NÄITAB TEGELIKKU ELU

■ AUTOR: Tanel Raig

KOHVI JA KOHVIMASINATE MÜÜGIGA TEGELEVA INFOMELTONI JUHATUSE LIIGE SILVER RITS ÜTLEB, ET ÄRIANALÜÜTIKA KASUTUSELE VÕTMINE AITAS ETTEVÕTTES KUMMUTADA VÄÄRARUSAAMAD JA NÄITAS, MILLINE ON TEGELIK ASJADE SEIS.



SILVER RITS • Infomelton

Millisel arenguhetkel tekkis vajadus võtta Infomeltonis kasutusele BI4Dynamicsi ärianalüütika lahendus?

Kasutasime Hansa Financials SBEd, kus analüüsivahendid on piiratud. Lootsime, et NAVi kasutuselevõtt muudab olukorda, kuid paraku jäid reaalsuses valikud ikkagi piiratuks. See oli suur tagasilöök, kuna olime enda jaoks mõttes NAVi üles haipinud.

Üldiselt tekib vajadus analüütika järele, kui ettevõtte hakkab sisulisemalt planeerima ja korraldama oma tegevusi (müüki, ostu, hooldusi vms). Näiteks müügis kasvab analüütika vajadus siis, kui kasvab müügimeeskond, kliendisegmentide arv, müügimaht, toodete arv jne. NAVi puhul jäid aga analüüsivõimalused piiratuks.

Milliseid probleeme tekitas ettevõtte töös puudulik ärianalüütika?

Oli palju (väär)arvamusi selle kohta, misugune on asjade seis. Sisuline analüüs näitas, et tegelikkus ja peas eksisteeriv illusioon ei olegi üks. Täpsem arusaam asjade seisust võimaldab teha paremaid otsuseid ressursside paigutamise, struktuuri arendamise vajaduste ja üldise strateegilise juhtimise osas.

Tooge mõni näide väärarusaamast, mida ärianalüütika kasutamine on aidanud kummutada.

Probleem oli selles, et analüüs oli kas liiga keeruline või liiga aeglane. Analüüsi



INFOMELTON

Tegevusala: kohvi ja kohvimasinate maaletoomine, müük sihtrühmadele (jaeketid, kohvikud, restoranid ja kontorid). Käive 2010: ligikaudu 4 miljonit eurot
Müügianalüütikat kasutavaid müügiinimesi: 8-9

võimalusi kasutati liiga vähe. Praegu on info mõne nupuvajutusega kättesaadav. Nüüd, kus analüüs muutus palju kiiremaks ja võimalused laialdasemaks, saame paremini aru, milles meie äri seisneb. Enne ei saanud isegi mõned vanemad töötajad täpselt aru, mis on meie suurim äri.

Traditsiooniliselt oleme olnud HORECA-keskne (hotellid, restoranid, catering)

põhjendatud, et lahendus, mis toimib paljude jaoks, on laias laastus piisav ka meile.

Saame kiiremini ja soodsamalt lahenduse, mida vajadusel saab kohandada. Seni pole suuremaid kohandusi veel valikuks pidanud.

Oluline oli meie jaoks info mitmekülgne filtreerimise võimalus ning selle kättesaamise kiirus.

„NÜÜD LANGETAME TARGEMAJD JA PÕHJENDATUMAJD OTSUSEID, MIS TOETUVAD KONKREETSETELE ANDMETELE, MITTE SISETUNDELE.”

ettevõtte. Analüütikast tuli aga välja, et tegelikult ei ole HORECA enam meie suurim tegevusvaldkond – see tuli isegi omanikele suure üllatusena. See on kõige ilmekam näide.

Mõne töötaja jaoks on analüütikast saadav info väga oluline. Enne tehti otsuseid pimedas kobades, puudus arusaam tegelikest asjadest. Nüüd langetame targemaid ja põhjendatumaid otsuseid, mis toetuvad konkreetsetele andmetele, mitte sisetundele.

Mis sai ärianalüütika lahenduse valikul määravaks?

Kaalusime ka *tailor-suited*-lahenduse loomist, aga see oleks olnud aja- ja rahakulukam. Meil oli arvamus, ja ilmselt

Miks olete praeguseks hakanud kasutama ainult müügianalüütikat ning jätnud ostu- ja finantsanalüütika võimalused reservi?

Jah, oleme eelkõige võtnud kasutusele müügianalüütika. Ostud ja finants on tõesti alles reservis. Ostsime kohe täispaketi, ehkki oleks põhimõtteliselt võinud piirduda ainult müügimooduliga. Kuid vaatasime paar sammu ette.

Ostu- ja finantsanalüüsi võimaluste kasutamine on praegu kõrvale jäetud pigem ajalise takistuse tõttu. Meil on ettevõttes käsil suuremat sorti ümberkorraldused – alustasime neid hooldusest ja müügiprotsessidest. Teiste valdkondadeni jõudmine tähendab, et peame enne mitmed asjad enda jaoks ära lahendama.

Kuidas on töötajad omaks võtnud analüütikalahendused?

Mõned töötajad näevad lahenduses väga suurt väärtust. See aitab paremini oma tööd ja selle tulemuslikkust mõõta, samuti võib see anda väärt sisendinfot tegevuste planeerimiseks.

Samas on ka kahjuks töötajaid, kelle jaoks BI4Dynamicsi kasutamine on keeruline ja kes seetõttu ei kasuta selle potentsiaali. Ilmselt on siin probleemiks ka puudulik kooolitus, sest tegelikult pole rakenduse kasutamine kuigi keeruline, vastupidi – see on üsna intuiitiivne.

Mida ärianalüütika kasutamine on ettevõtte igapäevatoos muutnud?

Vajalik info on kiiresti kättesaadav. NAV-analüüsid olid aeglasel: klientrakendus jooksis kokku või võttis info saamine palju aega ja samal ajal ei saanud NAV muud funktsionaalsust kasutada. Samuti olid need kohmakad – mitmete filtreerimisparameetrite kombineerimine oli palju palju piiratum.

Kas praegune lahendus rahuldab Infomeltoni vajadusi või on ette näha lisaarendusi?

Arenguvajadused tulevad töö käigus, kui õpime rakendust paremini tundma või kui leiame tänu sellele uusi võimalusi aja või raha kokkuhoiduks. Täna oleme veel BI4Dynamicsi kasutusele võtmisega üsna algfaasis ja usun, et ka ilma lisaarenduseta on veel palju võimalusi, mida me praegu veel ei kasuta. ▣

LAOTEGEVUSTE ÕIGEST MÕÕTMISEST SÕLTUB ETTEVÕTTE MAINE

KAUBA ÕIGEAEGSEST JA VIGADETA JÕUDMISEST TARNIJALT TARBIJANI SÕLTUB ETTEVÕTTE MAINE JA KASUMLIKKUS. TARNEAHELA ERI LÜLIDE TOIMIMISEKS PEAB PAIKA PANEMA ÕIGED MÕÕDIKUD.



■ **AUTOR:**
Mihkel Nugis,
BCS Itera majandustarkvara
konsultant-arendaja

„Mida ei saa mõõta, seda ei saa ka juhtida,” on keegi kunagi öelnud. Ettevõtte tulemused sõltuvad protsessidest. Nende juhtimisel on esmane eesmärk muuta paremaks nende toimimist: vähendada mõne tegevuse kulusid, kiirendada protsessi kulgu, vähendada häireid ja kõrvalekaldeid ettemääratud normidest. Parandada aga ei saa seda, mida ei saa mõõta.

Paljude firmade tegevuses on suur tähtsus logistikal. Selleks et hinnata, kuidas tarneahelas eri lülid toimivad, peame olema suutelised jälgima protsesse igas tarneahela etapis. Jälgimine tähendab mõõtmist ja võrdlemist. Tuleb mõõta mingit protsessi iseloomustavat numbrilist näitajat, võrrelda seda kas varasema tulemusega või ettevõtte ärivaldkonnas tavaks kujunenud standarditega. Arvväärtusi, mis iseloomustavad toimingute efektiivsust, nimetatakse mõõdikuteks.

Ettevõtte toimimiseks võib leiutada kümneid ja sadu mõõdikuid. Sama kehtib ka logistikaprotsesse iseloomustavate mõõdikute kohta. Tuleb otsustada, millised mõõdikud on esmatähtsad ehk kriitilised võtmemõõdikud, ja keskenduda nende vaatlusele. Tihti kutsutakse selliseid võtmemõõdikuid rahvusvahelise terminiga KPI (*key performance indicators*).

Õigete võtmemõõdikute valik ei ole lihtne. Ühest küljest peavad need aitama täita firma strateegilisi eesmärke, jälgida toimingute efektiivsust ja tooma esile muutused. Samas peab neid olema võimalik mõõta. Viimane tingimus tähendab, et kasutusel olev majandustarkvara suudab koguda ja talletada andmeid, mis on mõõdiku arvutamise aluseks.

Andmeid peab olema võimalik ka kasutajale arusaadaval kujul esitada. Infotehnoloogia tuleb siin abiks. Firms kasutusel olev majandustarkvara või laohaldustarkvara hoolitseb selle eest, et igapäevaselt tekkivad andmed saaksid operatiivselt vastu võetud ja salvestatud. Ärianalüütika lahenduse (BI – *business intelligence*) eesmärk on andmed kokku korjata, korras- tada, standardiseerida ja teha kättesaadavaks. Selliselt töödeldud andmed säili-



tatakse erilise struktuuriga andmebaasis, mida tihti nimetatakse andmekuubikuks. Neile pääseb ligi mitme programmi kaudu, kõige tavalisem on neist ilmselt enamikule tuttav Microsoft Excel.

Kui ettevõttes on KPIde valik tehtud, siis on mõistlik need koguda visuaalselt hästi jälgitavasse kohta, näiteks Exceli töölehele. Sellist töölehte nimetatakse numbrilauaks (*dashboard*). Õige numbrilaud ei näita mitte ainult võtmemõõdikute olekuid, vaid võimaldab kasutajal interaktiivselt teha esmast analüüsi, valides vaatluseks eri filter-tingimusi, või minna valitud KPI arvutamisel kasutatud andmete detailsemasse vaatesse. Soovitav on, et mõõdikute numbrilaud oleks kättesaadav kõigile inimestele, kellest sõltuvad nende näitajate suurused, mitte ainult valdkonnajuhile. Sellisel juhul saavad töötajad otsest tagasisidet oma tööle ja on motiveeritud rakendama abinõusid oma tegevuse parandamiseks.

Autot juhtides oleme harjunud, et meil on kasutada numbrilaud: kiirusenäidik, kü-
tusenäidik jne. Ka ettevõtte protsesside numbrilaua eesmärk on anda meile märku süsteemi hetkeolukorrast ja hoiatada, kui tekivad kriitilised kõrvalekalded. Tõenäoliselt jõuab kogenud autojuht sihtpunkti ka siis, kui äkki peaks numbrilaud kustuma. Ka ettevõtte juht või allüksuse juht suudab juhtida ilma numbrilauata, tuginedes oma kogemustele ja tihti intuitsioonile. Kuid kas tal on piisavalt operatiivset ülevaadet sellest, mis tema haldusalas tegelikult toimub? Mõõdikute kasutamine on üks võimalus seda informatsiooni hallata. ■

MIS ON MIS

KPI (*key performance indicators*) – esmatähtsad ehk kriitilised võtmemõõdikud, mille vaatlusele peab ettevõtte keskenduma.

LOGISTIKA MÕÕDIKUD VÕIVAD MÕÕTA ERI VALDKONDI

	Mida mõõdetakse	Mõõdik
MAHTUDEGA SEOTUD MÕÕDIKUD		
Materjalivoog	Ostude maksumus aastas	€/a
	Komplekteerimine	rida/kuu; rida/a; rida/tellimus; tellimus/päev
	Vastuvõtt	tellimus/päev; rida/päev rida/tellimus; alus/päev
	Väljastamine	saadetis/päev; saadetis/kuu; alus/päev; alus/kuu
Infovoog	Sündmuste arv	tk/kv; tk/a
RESSURSSIDEGA SEOTUD MÕÕDIKUD		
Materjalivoog	Kulud	€/kuu; €/kv; €/a; €/t
	Laoruumide täiteaste	%
	Käibevahendite kasutamine	€
	Hoiustamine	hoiukohtadele asetatud alused/töötund
	Inventuur	Töötunnid
	Komplekteerimine	s/rida; min/rida; rida/päev
	Väljastamine	tellimus/töötund; alus/töötund
TARNIJATEGA SEOTUD MÕÕDIKUD		
Materjalivoog	Ostude maksumus aastas	€/a
	Ostude kaal aastas	T/a
Infovoog	Sündmuste arv	tk/a; tk/kv; tk/kuu
TOOTEARTIKLITEGA SEOTUD MÕÕDIKUD		
Materjalivoog	Tooteartiklite arv	Tk
	ABC analüüs	tk/a; tk/kv; tk/kuu
	Kulud	€/a; €/t
	Käibevahendite kasutamine	€
	Laoruumide täiteaste	%
Infovoog	Kulud	€/a; €/sündmus
AJAGA SEOTUD MÕÕDIKUD		
Materjalivoog	Lao ringlemissagedus	n/a
	Läbimisaeg	h; min; s
KVALITEEDIGA SEOTUD MÕÕDIKUD		
Materjalivoog	Tehtud vigade arv ajaühikus	vigadega read tellimused/ kõik tellimusread; vigadega tellimused/ kõik tellimused
	Inventuuri saldovahed	tk/kuu; tk/kv; tk/a
Infovoog	Tehtud vigade arv ajaühikus	vigadega tellimused/ kõik tellimused
TEENINDUSTASEMEGA SEOTUD MÕÕDIKUD		
Materjalivoog	Õigeaegselt täidetud tellimused	õigeaegselt täidetud tellimused/kõik tellimused

EXCELI VÕIMALUSTEST JÄÄB TOOTMISE JÄLGIMISEL VÄHEKS

■ AUTOR: Tanel Raig



AS RAKVERE LIHAKOMBINAAT

Tegevusala: liha- ja lihasaaduste
töötlemine

Töötajaid: 1228

Käive 2010: 130,21 miljonit eurot

Majandustarkvara lahendused:

- ostu reskontro
- müügi reskontro
- laovarvestus
- pearaamat
- punase liha vertikaal-
lahendus NaviMeat

MIS ON MIS

NaviMeat on erilahendus punase liha (siga ja veis) tootjatele. See hõlmab tervet väärtusahelat alates tapamajast ja varumisest kuni tootmise planeerimiseni. See on populaarne lahendus peamiselt Taanis. Baltikumis kasutab seda kaks ettevõtet: Rakvere Lihakombinaat ja tema sidusettevõtte Rigas Miesnieks. Eestis rohkem kasutajaid ei ole, kuna siinsed lihatootjad on suhteliselt väikesed. Lähema kolme-viie aasta jooksul võib NaviMeati kasutamiseni jõuda Eestis veel ligikaudu kolm ettevõtet.

„OLEN EXCELI USKU. MUL ON PALJU FAILE EXCELIS JA MA OLEN RAHUL,” ÜTLEB BALTIMAADE SUURIMA LIHATOOTJA RAKVERE LIHAKOMBINAADI FINANTSJUHT SIIM KALLAST. „KUI AGA MÄNGU TULEB SUUREM TOOTMISARVESTUS, SIIS EXCEL ENAM EI SOBI,” SELGITAB TA SAMAS, MIKS TA USKU MUUTIS JA MIKS RAKVERES MINDI ÜLE LIHATOOTMISE ERILAHENDUSELE NAVIMEAT.



SIIM KALLAST • Rakvere Lihakombinaat

Aastaid tagasi oli Rakvere Lihakombinaadis kasutusel mõiste *must kast*. Oli üks Excel meeletu hulga ridade ja veergudega. Seal oli kirjas, kui palju mingit tootmaterjali laost välja kirjutati. Ja oli teine Excel, kus oli kirjas, kui palju valmistoodet arvele võeti. „Aga mis vahepeal juhtus, jäi umbmääraseks,” meenutab Kallast. Exceleid omavahel kokku viia oli tohutu töö, sest infohulk oli suur. Majandusarvestuse tulemusi eelmise kuu kohta nähti ehk alles järgmise kuu keskpaigaks.

Kui kasutusele võeti Microsoft Dynamics NAVi erilahendus lihatööstustele, NaviMeat, otsustati, et tootmistsükli ei vadata ühtse tervikuna, vaid jagatakse tootmisprotsess majandustarkvaras tükikesteks. Eesmärk oli tagada iga protsessitükikese jälgitavus – kuidas materjal ja kulud liiguvad. Lisaks tükkideks jagami-

sele standardiseeriti täpselt, kuidas mingit toodet peab tegema.

ÜLEVAADE IGAST TOOTMISETAPIST

Tootmistsükkel on jagatud kolmeks osaks. Kallast seletab selle lahti suitsuvorsti näitel. Ahela esimene osa on massettevalmistus, kus tehakse valmis vorstisegu. Tarkvaras kirjeldatud retsepti järgi on seal sisendiks tooraine, maitseained, põhimaterjal (juust, vesi jne) jmt. Mitmest komponendist tekib üks toode ehk vorstisegu. Esimese tootmistsükli lõpphind on sisendiks ahela teisele tsüklile. Teises ahela osas pritsitakse vorstisegu vorstikesta. Sellesse osasse kuulub ka termotöötlus. Selle tootmistsükli võimalikud kulud on näiteks vorstikest ja ahjus tekkivad kaod. Teisest ahela osast saadud lõpptulemus on sisendiks kolmandale tootmistsüklile.

Ahela kolmandaks osaks on pakendamine. Ka siin on eri retseptid – osa toodangust pakendatakse viilutatult ja osa viilutamata. Kolmanda osa lõpuks ongi olemas valmistoode oma lõpphinnaga.

„Ahelate pluss on see, et suudame mõõta üksikuid väikseid protsesse tootmises,” selgitab Kallast lahenduse mõtet. „Kui iga kuu on toote lõpphind olnud 2 eurot ja üks kuu on järsku 2,5 eurot, siis me tahame ju teada, miks see on muutunud. Väiksemaid tüki-kesi vaadates saame teada, kas hinnakasv tekkis retseptimuudatusest või on läinud tooraine komponendid ahela esimeses osas kallimaks või on kallinemine toimunud hoopis ahela kolmandas osas, pakendamises,” räägib ta. Ja kogu selle info leidmiseks ei ole vaja oodata pool kuud, kuni Exceli tabelleid omavahel ühildatakse (ja ka siis selguks ainult lõpphinna erinevus), vaid kogu info on kättesaadav hetkega.

Kallast hoiatab ka, et tükeldamisega ei saa üle pingutada. Kindlasti võib tootmist jagada ka viieks või enamaks osaks, kuid tulemuseks võib siis olla liigne killustatus, kus tekib meeletu hulk andmeid, milles ei suudeta orienteeruda.

TOOTMISPLAANE EI TEHTA ENAM AINULT KOGEMUSEGA

NaviMeati abil valmivad ettevõttes ka tootmisprognosid järgmiseks nädalaks. Neid tehakse müügiprognooside abil, mis Kallasti ütlusel sõõdetakse NaviMeati. Retseptidesse on sisse viidud ka hinnanguline tööaeg, mis mingi tegevuse jaoks kulub: kui palju inime tööjõudu, kui palju masin- tööaega ja kui palju toorainet. „Kui sisendi- diks on teadmine, kui palju meil on tooteid vaja, siis saame NaviMeati abil tootmis- plaani tehes välja arvestada, kui palju meil mingit ressursi on vaja,” räägib Kallast. „Varem meil sellist tööriista ei olnud. Excelisse ei saa tootmisplaan ehitada. Tootmisplaan tehti ka varem, kuid puudus seos retseptide ja ressursside vahel, mida mingi toode vajab. Seega tuginesid plaanid eelkõige inimeste kogemusele ja olid kinni vilumuses. Loomulikult tekkis siis tihti valeprognoose.”

Tegelikult ei ole Rakvere Lihakombinaadis veel kogu tootmine erilahendustega kaetud. Selle põhjuseks on majanduslik arvestus. Tootmisele eelneb veel ka algtootmine (tapamaja), külmhoone (liharümba hoiustamine)

ja lõikamine. Ka nende jaoks on erilahendused olemas, kuid ettevõttes on leitud, et litsentside ostmise ei tasu praegu majanduslikult ära. Tapamaja retseptid on suhteliselt lihtsad ja arvestus tehakse ka täna veel Excelis. Külmhoone on veelgi lihtsam – seal tekib ainus kadu jahtumisel.

Keerulisem on lihalõikus. Seal on võrreldes tootmisega tagurpidi retseptuur. Kui tootmises on mitu sisendkomponenti, millest tekib üks lõpptood, siis lõikus on vastupidi – sisendiks on üks rümp ja väljundiks hulk väikseid tooteid. Siiski on lihakombinaadis otsustatud, et ka seda arvestust peetakse Excelis. „Maailmama- taabis ei ole meie lihalõikus nii meeletult suur. Oleme seisukohal, et arendamisega seotud kulud ei tooda saadavat efekti tagasi,” leiab Kallast.

Praegu on Rakvere Lihakombinaat võtnud järgmisteks arenduseesmärkideks automatiseerida tootmises tooraine kaalumisel saadavate andmete edastamine majandustarkvarasse. Teise sammuna soovitakse vahetada NaviMeati versiooni, mis on vahepealsete aastatega kindlasti edasi arenenud, nagu Kallast loodab. ■

LIHAKOMBINAAT KASUTAB MAKSIMAALSELT NAVI VÕIMALUSI

Rakvere Lihakombinaadis on majandustarkvara lahenduste arendamine läinud kahes suunas, millest üks on ettevõttele elu lihtsamaks teinud, teine aga tekitab probleeme, kui ees seisab versioonivahetus. NaviMeat on ainus vertikaallahendus, mille Rakvere Lihakombinaat on NAVi kasutusele võtnud. Teistest vertikaallahendustest on püütud Rakvere Lihakombinaadi finantsjuhi Siim Kallasti sõnul hoiduda – võimalikult palju lahendusi kasutatakse NAVi sees. Kui tootmiseks oleks olnud olemas sobiv lahendus, ei oleks ka NaviMeati hakatud juurutama. „Hunnik

eri tüki-kesi on palju raskem omavahel suhtlema panna,” arwab Kallast NAVi peale ehitatud erilahendustest.

Teisalt on Rakvere Lihakombinaat teinud väga palju isearendusi. Majasisesteks arendusteks oli ettevõttes varem töö kaks NAVi arendajat, praegu on üks. Kallasti sõnul on isearenduste põhjuseks see, et kümme aastat tagasi oldi Eestis ühed esimesed NAVi kliendid. „Oli väga palju asju, mis NAVi standardis puudusid,” selgitab Kallast. Vaja oli palju spetsiifilisi lahendusi ja algusaegadel oli nende hulk eriti

suur. „Oli mõõdapääsmatu, et meil oleks majas 24h spetsialistid olemas ja me ei peaks sõltuma tarkvaraarendajatest,” meenutab Kallast. Hiljem on see aga kaasa toonud palju ärevust NAVi versioonivahetustel. Mitte alati ei taha isearendused uues versioonis enam töötada. Kaks korda on versioonivahetust tehtud ja iga kord on püütud isearendatud lõike vähendada. Standardlahendustest on püütud leida alternatiive, kuid see on Kallasti sõnul väga vaeviline protsess. Seetõttu ongi ta seisukohal, et majandustarkvara versioonivahetust võiks teha vaid kord kümne aasta jooksul.

TOE- JA HOOLDUSETAPP HOIAB MAJANDUSTARKVARA VÄRSKE

■ **AUTOR:** Külli Rebane, BCS Itera projektijuht

AKTIIVSE JUURUTUSPERIOODI LÖPPEMISEGA EI SAA TARKVARA ELUTSÜKKEL OTSA, VAID LIIGUB TOE JA HOOLDUSE ETAPPI, ET TAGADA MAJANDUSTARKVARA AJAKOHASUS JA ARENG KOOS IGAPÄEVASTE PROTSESSIDE MUUDATUSTEGA.



Areneval ettevõttel ei saa majandustarkvara olla staatiline, vaid peab igapäevaste protsessidega kaasas käima, muutudes ja täiustudes koos nendega. Tugi ja hooldus ei ole ainult kasutamise abi ja vigade parandamine, vaid pigem jätkuprojektid, millega täiendatakse tarkvara, juurutatakse uusi võimalusi ja optimeeritakse lahendusi.

Hilisemat panust tarkvara ülalpidamiseks ja arendamiseks tuleb planeerida juba juurutusprotsessiga alustades. Selgeks tuleb teada, millised on kulud toele; kes, kas ja kuidas tuge pakub; kes vastutab lahenduse eest maja sees; kes tellib töid ja korraldab suhtlust partneriga.

KASUTAJATUGI

Igapäevane tugi sisaldab peamiselt lõppkasutajate küsimusi funktsionaalsuste kasutamise kohta, aga ka sellest tulenevate vigade parandamist või juhendamist ning lisakoolitusi.

Partnerid pakuvad tuge eri viisil, telefoniabist kuni tööni kliendi kontoris. Kõige kiirem tugi on kaugtööna, kus probleem saabub e-kirja, *helpdesk*'i või telefoni teel konsultandile, kes avab terminalis kliendi lahenduse, vaatab kasutajaga sama pilti ning aitab muret tekitanud kohast edasi liikuda.

Igapäevase toe puhul on väga suur roll peakasutajal, kes on esmaseks filtriks lõpp-

kasutajate ja partneri vahel. Enamiku igapäevatöös tekkivatest küsimustest saab lahendada tegelikult partneri poole pöördumata. Kui oma jõud üle ei käi, on peakasutaja see, kes soovib ja küsimused kokku koondab, kriitilisemad ja olulisemad teemad välja filtreerib ning need partnerile edastab. Ettevõtetes, kus peakasutajat ei

konsultandid. Teised partnerid jätkavad ka pärast juurutust sama juurutajatiimiga. Mõlemal lähenemisel on omad head ja vead. Esimesel juhul on vast suuremaks plussiks see, et ei sõltuta ühest konsultandist ning lihtsamatele küsimustele saab vastuse kahtlemata kiiremini. Teisalt on aga kindla tiimi suureks eeliseks lahenduse

**„ESIMESED SUUREMAD MUUDATUSED
TEHAKSE KUUE KUU MÖÖDUDES, SEST SIIS ON
IGAPÄEVATÖÖ KÄIGUS SELGUNUD KITSASKOHAD
JA TEKKNUD MÕTTED, KUIDAS TEGEVUSI
VEELGI EFEKTIIVSEMAKS MUUTA.”**

ole, täidavad seda rolli reeglina iga valdkonna võtmekasutajad ehk inimesed, kes vastutavad äriprotsessi eest (sageli nt osakonnajuhatajad).

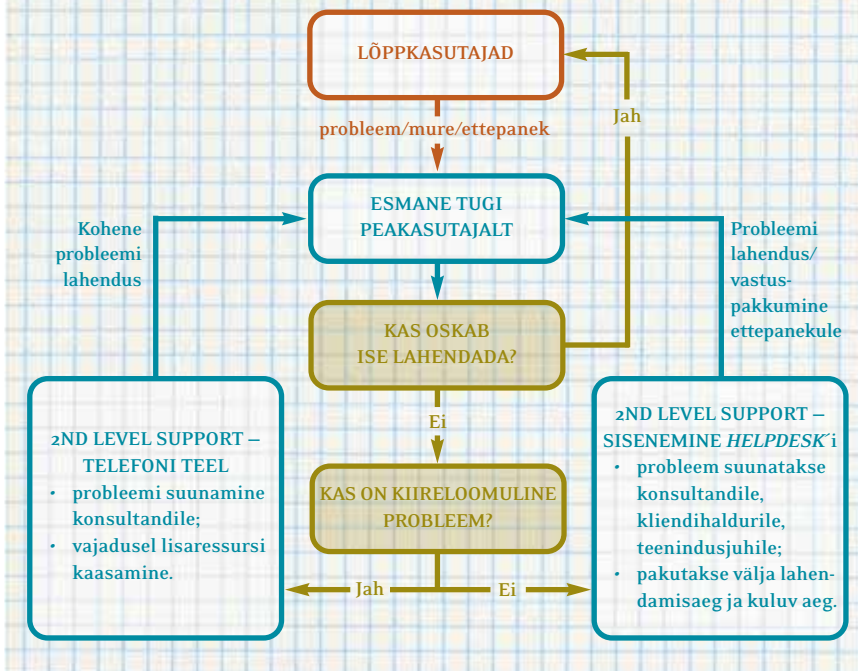
Mitme vastutaja puhul on aga oht, et arendussoovides ei osata arvestada teiste valdkondade protsessidega, millega igapäevast kokku ei puututa. Kui tellijaid on mitu, tellitakse kattuvaid või üksteisega vastuolus olevaid arendusi või küsitakse samu küsimusi, millele tegelikult maja sees keegi juba vastust teab. Sama kehtib ka partneri puhul. On partnereid, kelle juures klient liigub pärast juurutusprotsessi nn hooldustiimi, kus temaga tegelevad hooldusetaapis olevate klientide eest vastutavad

ja kliendi põhjalik tundmine ning seetõttu ka toe parem kvaliteet ja kiirus.

OPTIMEERIMINE

Kui kasutajatuge vajavad ettevõtted kohe pärast lahenduse käivitamist, siis täienduste ning optimeerimistega tasub veidi oodata. Reeglina on esimene suurem muudatuste periood keskmiselt kuus kuud pärast üleminekut, kui igapäevatöö käigus tekkinud kitsaskohad on selgunud ja on tekkinud mõtteid, kuidas tegevusi veelgi efektiivsemaks muuta. Tagasiside põhjal toimub tarkvara optimeerimine. See ei tähenda ainult riistvara ja tarkvara koostoimimise ning jõudluse parendamist, vaid

VÕTMEROLLI LÕPPKASUTAJATE PROBLEEMIDE LAHENDAMISEL KANNAB PEAKASUTAJA



sageli pigem protsesside optimaalsemaks muutmist tarkvaras. Liialt ei maksa selle tegevusega kiirustada, sest vahetult pärast üleminekut kipuvad optimeerimissoovid olema seotud pigem vana tarkvara kasutamise harjumusega.

Kui protsesside parendamise tagasiside saadakse enamasti kasutajatelt, siis jõudluse jälgimiseks ja tõstmiseks on tarkvara tootjatel reeglina välja töötatud spetsiaalsed vahendid, mida peakasutajad ise või partneri abiga lahenduse korraldamiseks kasutada saavad. Optimeerimine ei ole ühekordne tegevus, vaid jätkub pidevalt kogu tarkvara kasutaja vahel.

LISAARENDUSED

Kasutajatoe ja optimeerimistegevuste kõrval on toe ja hooldusperioodi kolmandaks

suuremaks osaks tarkvara edasiarendused ja uute võimaluste juurutamine. Üheks täienduste käivitajaks, mis kattub osaliselt ka optimeerimisega, on kasutamiskogemus ja sellest tulenevad arendusmõtted. Teisalt ajendab tarkvara kohandama äriprotsesside muutumine. Kolmanda osa jätkuprojektidest moodustab esialgselt juurutusest välja jäänud lisamoodulite ja funktsionaalsuste kasutuselevõtt.

Lisaprojektide elluviimine sarnaneb suuresti algse juurutusprotsessiga, enamasti küll väiksemas mahus. Etapid aga on samad, algselt disain ja lahenduse väljatöötamine, seejärel vajalikud arendustööd, testimine, koolitused ning uue lahenduse rakendamine igapäevatöösse. Kõige lõpuks lülitatakse ka uue lahenduse tükike toetatavasse terviklahendusse. Kindla metoodika järgimine ka väiksemates projektides tagab nende elluviimise. ▣

LOE LISAKS

- Tarkvaraarenduse projekti esimesed sammud tehakse analüüsi- ja disainietapis. Seal lepitakse kokku, millised muudatused tehakse tarkvaras, kuidas hakatakse tarkvara kasutama ning millised andmed tuuakse üle olemasolevatest lahendustest. Analüüsi- ja disainietapist loe ajakirjast Äri-IT, kevad 2010 või www.itera.ee/tarkvaraarenduse-esimesed-sammud-otsustavad-lopptulemuse.
- Kriitilise tähtsusega etapid tarkvaraarenduses on arendus, seadistamine ja võtmekasutajate koolitus ning andmeülekanded. Arenduses toimub disaini käigus kokkulepitud muudatuste sisseviimine standardtarkvarasse. Seadistusetapis rakendatakse tehtud lahendused töösse ja hinnatakse nende valmisolekut kasutusele võtmiseks. Andmeülekandetaapis imporditakse või sisestatakse tarkvarasse käsitsi püsiandmed. Neist etappidest loe ajakirjast Äri-IT, sügis 2010 või www.itera.ee/tarkvaraarendus-vajab-konrolli-uute-ideede-ule.
- Tarkvaraprojekti eduka *go-live*'i eelduseks on testimine. Selle tähtsust ei ole juurutusetapis võimalik ülehinnata, kuid paraku hakatakse just testimise arvelt kokku hoidma, kui ajakavaga tekib probleeme. Testimisetapi olulisusest loe Äri-IT, kevad 2011.
- Testimisele järgneb käivitamisetapp. Milliseid ettevalmistusi teha käivitamisetapis, et käivituspäev kulgeks ettevõttele valutult, loe ajakirjast Äri-IT, kevad 2011.

SOOVITUS

- Planeeri toele kuluv eelarve ja toega tegelevad inimesed varakult.
- Ka toeperioodil peab lahendusel olema kindel vastutaja.
- Tuge saab anda mitmel viisil, vali endale sobivaim.
- Kindlad hoolduspäevad muudavad tööde planeerimise selgemaks ning teostamise efektiivsemaks.
- Lase vahetult pärast *go live*'i tekkivatel muudatussoovidel settida.
- Järgi juurutusmetoodikat ka väikeste projektide puhul.

KES VASTUTAB MAJANDUSTARKVARA PROJEKTI EEST?

■ **AUTOR:** Gristel Tali, BCS Itera tegevjuht

MAJANDUSTARKVARA JUURUTAMISEL ON ETTEVÕTTE JUHI OLULISIM ÜLESANNE LEIDA OMA MEESKONNAST ÕIGED INIMESED ÕIGETESSE ROLLIDESSE. KEDA JA Kuhu PAIGUTADA?



Majandustarkvara juurutamine on alati seotud muudatustega ettevõtte põhitegevustes ja inimeste igapäevastes harjumustes. Majandustarkvara projektilt oodatakse ettevõtte jaoks oluliste ja kriitiliste eesmärkide täitmist. Parima tulemuse saavutamiseks on vaja luua meeskond, kus iga liige täidab kindla vastutuse ja ülesannetega rolli ning teeb õigel ajal töö käigus õiged otsused.

Projektiorganisatsioon koosneb järgmistest rühmadest:

- **juhtrühm** – kliendi ja täitja allkirjaõiguslikud esindajad,
- **projekti juhtimise rühm** – kliendi ja täitja projektijuhid,
- **funktsionaalsusmeeskond** – kliendi ja täitja meeskonnaliikmed.

KLIENDI ROLLID

- **Juhtrühma liige** – allkirjaõiguslik kliendi esindaja, juhatuse liige, kes veab ka projekti oma majas. Kõige paremini õnnestuvad projektid, kui selle rolli on oma südameasjaks võtnud juht, kelle tähtsaimaks ülesandeks on muudatuste planeerimine ja juhtimine.
- **Projekti juht** – ülesannete edastaja kliendi projektiliikmetele, juhtrühma ees vastutav isik, kes tagab meeskonna kaasatootamise eesmärkide saavutamiseks. Parimaks projektijuhiks on tavaliselt inimene, kelle igapäevane töö sisaldab protsesside väljatöötamist ja arendamist. Sageli ei sobi sellesse rolli IT-juhid ja

finantsjuhid – projekt võib ebaõnnestuda, kuna esimesed vaatavad asja liiga IT-keskselt ja teised liiga arvestusekeskselt.

- **Protsessi omanik** – tal on õigus otsustada, millised protsessid on tema valdkonnas vajalikud majandustarkvaras, olulisim ülesanne on analüüsi ja disaini tegemine. Kõige sagedamini on selles rollis valdkondade juhid, aga ka väga kriitiliste funktsioonidega spetsialistid.
- **Peakasutaja** – vastava funktsionaalsuse tugisik ettevõttes, kellel on parem ja ülevaatlikum teadmine kindla tarkvaramooduli seadistamise, kasutamise ja tarkvaraga lahendatud protsesside kohta; abistab ja õpetab kasutajaid, kuid ei otsusta juhtimistasandil protsesside ülesehituse üle. Eriti oluliseks saab see roll

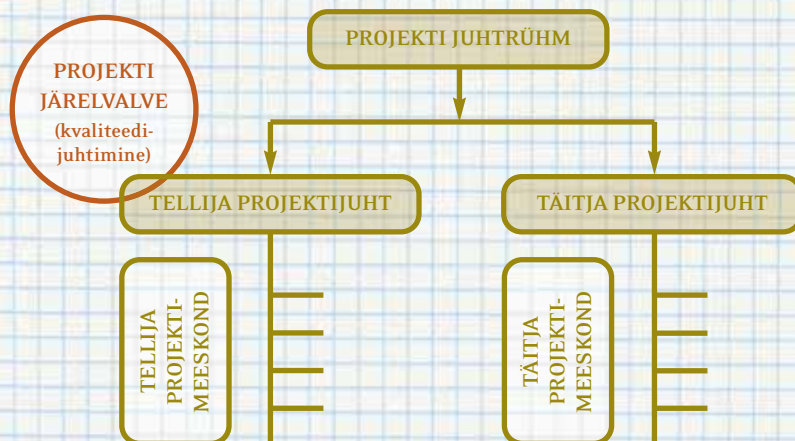
tarkvara igapäevase kasutuse faasis, ettevalmistus selleks algab projekti käigus.

- **Kasutaja** – teeb oma igapäevast tööd tarkvara abil.
- **Andmete ettevalmistaja** – oluline roll projekti arendus- ja seadistusetapis.
- **Testija** – oluline roll tarkvaras lahendatud protsesside kontrollimisel enne igapäevase töö alustamist.
- **Süsteemiadministraator** – vastutab süsteemi tehniline toe eest kliendi juures.

TÄITJA ROLLID

- **Projekti juhtrühma liige** – allkirjaõiguslik täitja esindaja, juhatuse liige.
- **Projekti juht** – projektiga seotud tegevuste juhtija, juhtrühma ees vastutav

PROJEKTI MEESKOND



PROJEKTI ETAPID

MÜÜK

PROJEKTIJUHTIMINE JA QA

DIAGNOSTIKA

- Leping juurutamiseks
- Projektimeeskonnale üleandmine

ANALÜÜS

- Allkirjastatud analüüs

DISAIN

- Allkirjastatud disain

ARENDUS JA SEADISTUS

- Vastuvõetud kliendilahendus

KÄIVITUS

- Allkirjastatud go-live otsus

TUGI (LAHENDUS TÖÖS)

- Projekti aktsepteerimine
- Üleandmine hooldusfaasi

TASUB TEADA

KLIENDI MEESKONNA
ÜLESANDED
MAJANDUSTARKVARA
ARENDUSPROJEKTIS

Lahenduse analüüs ja disain:

- protsessi omanikud, peakasutajad: majandustarkvara funktsionaalsuse väljatöötamine,
- protsessi omanikud, peakasutajad: puuduvate funktsionaalsuste kirjeldamine ja lahendusevariantide valimine.

Arendus ja seadistamine:

- protsessi omanikud, peakasutajad: arenduste testimine,
- andmete ettevalmistajad: andmete ettevalmistamine ja viimine impordivalmidusse,
- peakasutajad: seadistuste loomine süsteemi konsultandi juhendamisel,
- süsteemiadministraator: kasutajaõiguste kirjeldamine,
- protsessi omanikud, peakasutajad, projektijuht: lahenduse terviktestimine.

Käivitamine:

- peakasutajad, kasutajad: koolitusest osavõtmine,
- protsessi omanikud, peakasutajad, projektijuht: lõpptestimine enne käivitamise faasi, kogu süsteemi funktsionaalsuse testimine ning selle alusel süsteemi vastuvõtmine.

Tugi:

- kasutajad: igapäevatöö,
- projektijuht, peakasutajad: sisemise toe võrgustiku väljaarendamine.

KLIENT	TÄITJA
Juhtrühma liige	Juhtrühma liige
Projektijuht	Projektijuht
Projekti meeskond: protsessi omanik, peakasutaja, kasutaja, testija, andmete ettevalmistaja, süsteemiadministraator	Projekti meeskond: peakonsultant, funktsionaalsuse konsultant, tehniline konsultant, peaarendaja, testija, koolitaja

isik. Täitja projektijuht vastutab kogu projekti üldplaneerimise ja töö metoodilise teostamise eest. Juhendab kliendi projektijuhti kliendi meeskonna ülesannete planeerimisel.

- **Peakonsultant** – vastutab selle eest, et protsessi omanikega kokku lepitud lahendus vastaks kliendi äriprotsesside vajadustele ja võimaldaks seeläbi kliendil tõrgeteta oma igapäevatööd teha. Vastutab kogu lahenduse terviklikkuse eest.
- **Funktsionaalsuse konsultant** – vastutab oma valdkonna raames selle eest, et protsessi omanikuga kokku lepitud lahendus vastaks kliendi äriprotsessi vajadustele ja võimaldaks kliendil teha tõrgeteta igapäevatööd.
- **Peaarendaja** – vastutab programmeerimistööde arhitektuuri ja hindamise eest.
- **Testija** – konsultant, kes testib arendustöö toimivust vastavalt funktsionaalsele kirjeldusele disainidokumendis.

- **Koolitaja** – konsultant, kes õpetab tarkvara ja kliendipõhist lahendust kliendi meeskonna liikmetele.

Paljusid rolle saavad täita samad meeskonnaliikmed ja need muutuvad vastavalt käsil olevatele töödele. Väga oluline on meeskonna moodustamisel vaadata, et töömaht, mida ühele tegijale planeeritakse, oleks realselt teostatav.

VASTUTUS JA ÜLESANDED

Juhtrühma vastutus ja otsused – regulaarsed juhtrühma koosolekud, mille käigus tehakse kokkuvõtte projekti staatusest ning võetakse vastu tähtsamad otsused. Nende hulka kuuluvad:

- ajaplaani kinnitamine järgmiseks perioodiks,
- eelarve kasutamise ja kulude aruande kinnitamine,

...

- üleandmis-vastuvõtuaktide allkirjastamine,
- otsused projekti edasiste tegevuste kohta muudatuste ja probleemide korral, mis mõjutavad ajagraafikut ja eelarvet (ehk lepingu tingimusi).

Ilma juhtrühma kinnitusest ei ole projekti juhtidel õigust alustada järgmise etapi töödega.

Projekti juhtide vastutus ja ülesanded – töövormiks on regulaarsed kohtumised plaanide koostamiseks, staatuse hindamiseks ja probleemide lahendamiseks. Projekti juhtide peamine vastutus on meeskonna juhtimine ja otsuste tegemine lähtuvalt ajaraamist ja ressurssidest, ajaraami ja eelarvet muutvad otsused on juhtrühma pädevus.

- Juurutusprojekti üldjuht on täitja projekti juht, kes koostab täitja metoodika järgi projektiplaani, mille täitja ja kliendi projekti juht kooskõlastavad.
- Projekti juhid koostavad detailsed projektiplaani igaks etapiks ja planeerivad selle järgi tähtsajad.
- Projekti juhid jälgivad eelarvet, koostavad kuluaruanded ning kinnitavad need enne juhtrühmale esitamist.
- Projekti juhid koostavad etapi lõpetamiseks vajalikud dokumendid ja valmistavad ette etappide lõpetamise ning juhtrühma koosolekud.
- Projekti juhid kinnitavad funktsionaalsusmeeskonna otsused.

Peakonsultandi ja protsessi omanike otsused ja vastutus – peakonsultant vastutab selle eest, et protsessi omanikega koos väljatöötatud lahendus kataks kliendi äriprotsessi kokkulepitud ulatuses ja võimaldaks kliendil teha tõrgeteta igapäevatööd. Protsessi omanike kohustuseks on teha ettevõttesiseselt vajalikud otsused protsessi muudatuste kohta ning tagada, et need viiakse ellu ja et koos täitjaga loodud lahendus oleks võimalik igapäevatöös rakendada.

Funktsionaalsusmeeskonna vastutus ja ülesanded – vastutab selle eest, et ülesanded oleks õiges kvaliteedis ja tähtsajaks täidetud. Ülesanded sõltuvad projekti etappidest. ▣

PILVETEHNOLOOGIA ANNAB VÕIMALUSE KULUDE KOKKUHOIUKS

TARKVARA KASUTAMINE TEENUSENA (*SOFTWARE AS A SERVICE, SAAS*)
ANNAB ETTEVÕTTELE VÕIMALUSE HOIDA KOKKU TARKVARAINVESTEE-
RINGUTELT.



▣ **AUTOR:**
Üllar Gustavson,
BCS Itera müügijuht

SaaS on tuntud ka pilvetechnoloogia kontseptsioonina. Tarkvaralahendust on võimalik kasutada internetipõhise teenusena ehk maakeeli: tarkvara kasutatakse ilma, et seda oleks installeeritud kohalikesse arvutitesse. Toimub tarkvara rentimine ja ainuke programmidega tööks vajalik eeldus on interneti olemasolu.

SaaS annab võimaluse vabaneda tegevustest, mis ei kuulu ettevõtte põhitöö (tarkvaralitsentside soetamine ja omamine, serverite ostmise, hooldamine, utiliseerimine) hulka. SaaS-i puhul saab kasutada just vajalikke programme ja seda saavad teha nii paljud inimesed, nagu konkreetsel ajahetkel on äriliselt oluline. Kasutajate arvu on võimalik igakuiselt muuta.

SaaS-i korral on tarkvaralahenduste kasutuselevõtt ning töösoidmine, uuenduste installeerimine, jõudluse jälgimine jne majast välja antud. IT-tiim saab rohkem keskenduda koostööle eri osakondadega ning mõista, milliseid tehnoloogiaid vajatakse äriliste eesmärkide elluviimiseks.

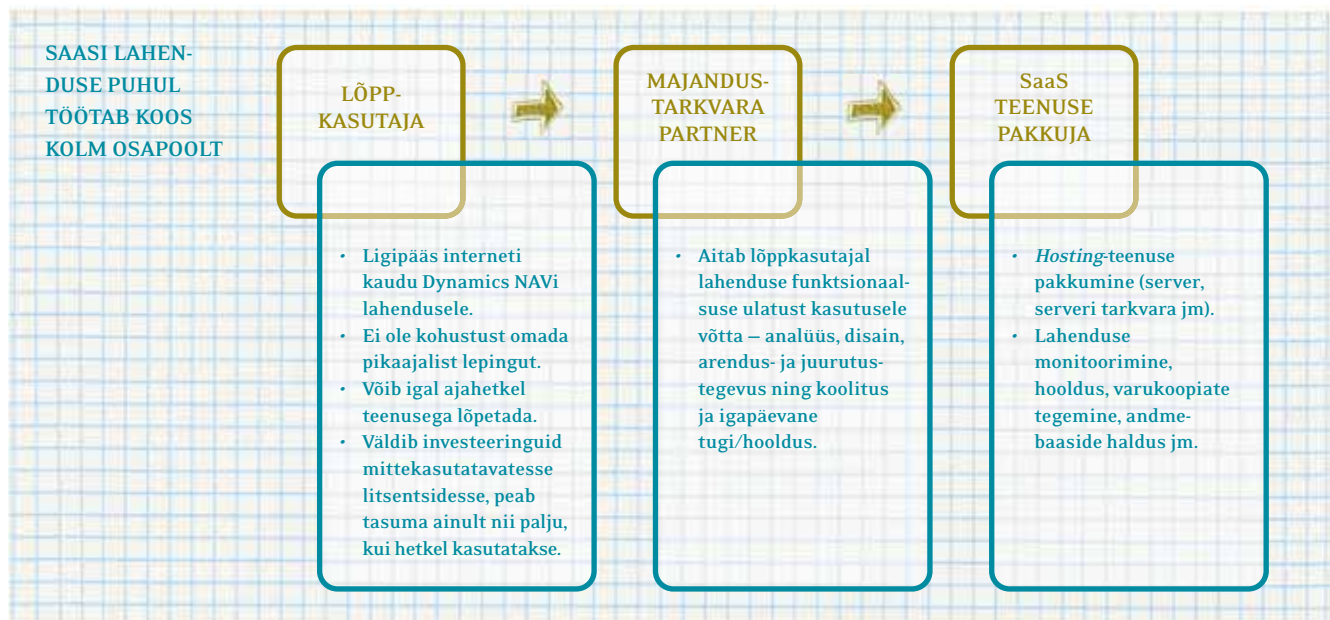
- SaaS sobib ettevõtetele, kus puudub küllaldane IT-tiim, kes lahendusi igapäevaselt arendaksid ja hooldaksid.
- SaaS sobib ettevõtetele, kes soovivad esialgsed IT investeeringud hoida nii madalal kui võimalik ja kes on valmis töötama rohkem standardlahendustega.
- SaaS sobib sesoone äri tegelevatele ettevõtetele, kes teatud perioodil aktiivset äritegevust ei teosta. ▣

TASUB TEADA

Mis kasu annab SaaS

SaaS-i lahenduse puhul puudub ettevõtte vajadus investeerida kohe tarkvaralitsentsidesse ja serverilahendustesse.

Keskmiselt kestab üks majandustarkvara juurutamine 6–12 kuud ning traditsioonilise lahenduse puhul tuleb selle aja jooksul soetada kõik litsentsid. Kui litsentside väärtus on näiteks 50% projekti eelarvest, siis 100 000-eurose projekti puhul tuleb ettevõtte investeerida litsentsidesse 50 000 eurot. SaaS-i korral see vajadus puudub.



VÕRDLU

SaaS vs LITSENTSIDE VÄLJAOST

- NAV SaaS kasutajalitsents sisaldab rohkem kui 80 000 euro eest lisamoduleid, mida väljaostu puhul tuleb eraldi juurde soetada. Näiteks kliendihalduslahendus (CRM), laohaldus ja ka tootmislahendus.
- Jääb ära iga-aastane ühekordne NAVi tarkvarakindlustuse tasumine – see sisaldub juba rendihinnas.
- Töötajad saavad tööga tegeleda ka siis, kui nad ei ole kontoris, piisab vaid interneti olemasolust.
- Uus töökoht hetkega – uue töötaja tulekul või arvutivahetuse puhul on võimalik näiteks NAVile ligi pääseda hetkega, kõik toimub interneti kaudu.

KOMMENTAAR

PILVETEHNOLOOGIA ANNAB EESTI ETTEVÕTETE IT ARENGULE HOOGU

Rain Laane, Microsoft Eesti juht

Eesti ettevõtted on infotehnoloogiliselt üsna heal tasemel. Majandussurutsisest tingituna on viimaste aastate jooksul küll IT uuenduste tempo pidurdunud, aga kuna muu maailm liigub edasi, on ka Eestis oodata peatset uuendustelainet. Arvutiparkide uuendamine on viimasel ajal Eestis aeglustunud. Kui varem vahetati aastast välja ligi kolmandik arvutipargist, siis praegu neljandik. Oma rolli on siin mänginud keerulised majandusolud. Paljude ettevõtete arvutipargid on vananenud – viis aastat vanad arvutid ei sobi enam tänapäevaste võimalustega tarkvara ja teenuste kasutamiseks. Kuna pilvetechnoloogia vajab vähem investeeringuid ja seda on lihtne kasutusele võtta, suureneb ilmselt ettevõtete motivatsioon uue põlvkonna lahendustele üle minna. Peamiseks pilvetechnoloogia eeliseks on hind – see võimaldab kasutada lahendusi, mille juurutamiseks napib tavaliselt pakilisemate vajaduste tõttu raha. Eriti oluline on see väikestele ja keskmistele ettevõtetele, kellel pole ressursi majasiseste IT süsteemide ülesseadmiseks. Samas annab pilv kokkuhoidu ka suurettevõtetele – paljudes organisatsioonides kasutatakse olemasolevat serveriparki vaid 5-10% ulatuses, mis on ilmselge raiskamine. Pilve puhul makstakse ainult selle eest, mida tegelikult tarbitakse, ja puudub vajadus ressursi varuks valmis osta. Mitmed uuringud on näidanud, et IT kulutusi saab pilvetechnoloogia üle minnes kokku hoida 20-30%. USAs kasutab pilveteenuseid juba 40% ettevõtetest (kirjade saatmiseks, dokumentide haldamiseks ja koosolekute pidamiseks). Märgiks liikumisest uute lahenduste poole on ka mobiilse internetituru plahvatuslik kasv – eelmisel aastal kasvas mobiilse andmeside maht maailmas ligi kolm korda, moodustades 5% kogu maailma internetitarbimisest. Pilv on eriti sobiv just mobiilseks tööks. Ettevõtetele ja riigiasutustele on võimekus pilve üle kolida juba olemas, sest see ei nõua eraldi infrastruktuuri paigaldamist. Majandusministeerium kaardistabki pilvetechnoloogia kasutamise hetkeseisu ja lähikuudel peaks selguma, millised on senised edusammud Eestis.

MÜÜGIJUHTIMISLAHENDUSED LOOVAD LISATULU

■ **AUTOR:** Leho Hermann, BCS Itera müügijuht

KÕIK TEAVAD POPULAARSET LÜHENDIT CRM JA ARVAVAD, ET SELLEGA PEAB KINDLASTI OMA ETTEVÕTTES TEGELEMA. KAS TEGELIKULT ON SELLE LÜHENDI TAGA AGA KÕIKVÕIMALIK INFO KLIENDI KOHTA, ÜLEVAADE KLIENDISUHTLUSEST VÕI HOOPIS KONKREETNE MÜÜGISTRATEEGIA?



Tegelikult on kõik need väited õiged. Kuid seekord peatume põhjalikumalt müügi-juhtimise osal. Kogemustele tuginedes võin väita, et enamikes Eesti ettevõtetes pole seda äritegevuse osa tarkvara baasil veel lahendatud – see tundub liiga keeruline või on müügimeeskond vastu.

Üldlevinud on olukord, et firmas on müügimeeskond, mille liikmed tegelevad kõik oma klientidega. Neile tehakse telefonikõnesid, pakkumisi, visiite jms. Kui tundub, et müügimahtu võiks veelgi kasvatada, siis palgatakse inimesi juurde, sest senine müügimeeskond väidab, et ei suuda rohkemate klientidega tegeleda.

Kas see on ainus võimalus? Korrastatud, standardiseeritud ning analüüsitud müügiprotsess annab võimaluse keskenduda suurema tulususega müükidele, teha lisamüüke ning kasvatada seeläbi firma tulu.

Müügiprojekt koosneb mitmest etapist (klientide leidmisest kuni lepingu sõlmiseni). Igas etapis on kokku lepitud iga toote või teenuse müügi sammud, mis tuleb kindla ajaga läbi käia – selle järgi tegutseb ka kogu meeskond. See välistab võimaluse, et igaüks läheneb kliendile omamoodi ning kaob ülevaade kogu müügiprotsessist.

Võtame automüüja näite (illustreerivad näited on toodud Microsoft Dynamics NAV2009 tarkvara baasil). Me saame luua

tegevuste jada olenevalt müügi iseloomust. Sõiduauto müük firmale: õige kontaktisiku tuvastamine ► esimese kontakti loomine ► kliendikülastus ► külastuse memo ► koostööettepaneku (pakkumise) tegemine ► proovisõidu korraldamine ► tagasiside küsimine ► lepingu sõlmimine. Sellist müügitsükli on võimalik kirjeldata ka tarkvaras:

Faas	Kirjeldus	Lõpule viidud %
1	Õige kontaktisiku defineerimine	10
2	Kohtumise kokkuleppimine	20
3	Kohtumine	40
4	Pakkumise tegemise protsess	60
5	Pakkumise tagasiside	70
6	Otsuse teadasaamine	80
7	Lepingu sõlmimine	90

Kui iga etapi puhul määrata ka selle lõpuleviimise tase (ehk kui kaugel kogu protsessi lõikes ollakse), siis on suure hulga müükide korral võimalik hinnata, millised projektid on algusjärgus ja millised lõppjärgus.

Kui sellist tunnust küljes pole, siis on analüütiku jaoks kõik müügid jõudnud sama kaugele ning pole võimalik analüüsida, kui paljud neist võiks näiteks järgmisel kuul tehinguni jõuda ja kui paljudega tuleb veel tööd teha.

Järgmine näidisaruanne toob selgelt välja, et ettevõttes on käimas 10 müügiprojekti, mille käigus müüakse ettevõttele autot, kuid ainult üks nendest on jõudnud seisu

(lepingu sõlmimine), kus võib lähiajal oodata müügi realiseerumist ja reaalse tulu tekkimist. Seega peab müügijuht analüüsima, miks on müügid nii algusjärgus, ja mõtlema, kas peaks müügimehi julgemalt motiveerima esimeste etappide lõpus.

Faas	Kirjeldus	Võimalustearv	Hinnanguline väärtus
1	Õige kontaktisiku defineerimine	8	491 655,00
2	Kohtumise kokkuleppimine	1	50 000,00
3	Kohtumine	0	0,00
4	Pakkumise tegemise protsess	0	0,00
5	Pakkumise tagasiside	0	0,00
6	Otsuse teadasaamine	0	0,00
7	Lepingu sõlmimine	1	45 000
	Auto müük ettevõttele	10	586 655,00

Võib minna veel detailsemaks ja iga etapp omakorda alamtegevustega siduda (näiteks lepingu sõlmimise etapp sisaldab lepingu ettevalmistamist, saatmist kliendile, tema ettepanekute analüüsi jne), kuid see sõltub juba iga ettevõtte vajadustest.

Kui müügiprojekt on lahti löödud detailseteks tegevusteks, siis tuleb igale tegevusele lisada ka aeg, mis kulub selle teostamiseks, et tekiks ka ajaline mõde.

Automüügi näites tähendab etappide, tegevuste ja aegade kirjeldamine seda, et kui müügimehele tuleb vihje võimalikust sõiduauto müügist, siis käivitab ta vastava iseloomuga müügi etappide kogumi: identifitseerib õige kontaktisiku, kellega sel teemal rääkida, ja teeb seejärel ettepaneku kohtumiseks. Kui ta jõuab näiteks lepingu sõlmimise etappi, siis annab süsteem talle tegevuste nimekirja (need saab sünkroniseerida ka Outlooki *task*-ideks), mis peab kindla aja jooksul ära tegema.

Kirjeldus	Kuupäeva valem
Valmista ette draftid vastavalt pakkumisele	2P
Kooskõlasta maja sees	3P
Saada kliendile ülevaatomiseks	4P
Tagasiside/kommentaariid	9P
Lõplikud allkirjad	11P

Toodud näite põhjal peab ta kahe päeva (lühend 2P) jooksul ette valmistama lepingu *draft*-id, kolme päevaga need maja sees kooskõlastama jne. Kokkuvõttes peaks 11 päevaga olema lepingute sõlmimise etapp lõpule viidud.

Sellisel viisil kõiki müügi projekte süsteemis kirjeldades saab ülevaate kogu ettevõtte võimalikest müükidest, nende lõpptähtaegadest ja potentsiaalselt teenitavast tulust.

Järgmine analüüs näitab nädalate kaupa müügimeeste lõikes nende lõppevate projektide mahtu. Ehk kui ideaaljuhul kõik müügid lepinguni jõuavad, siis on tulevased rahavood müügist nende numbrite summa. Selleks, et seda ülevaadet adekvaatsemaks teha, on võimalik lasta süsteemil need summad lõpuleviimise või tõenäosuse protsendiga läbi korrutada.

Selle analüüsi põhjal on müügi juhul võimalik suunata müügimehi tegelema kasumlikumate klientidega (tabelis üle keskmise, nt 45 000, potentsiaalse tuluga müügid) või aktiivsemalt kliente leidma (tabelis o-tuluga, n-õ tühjad lahtrid, nädalad).

Nimetus	22.2011	23.2011	24.2011	25.2011	26.2011	27.2011
Jüri Mets	10 000	75 000	45 000	30 000	55 000	34 500
Erik Diiler	35 900	33 000	140 000	50 000		
Jaan Raud	35 600	50 000		100 000		
Leho Hermann	40 000		200 000	110 000	55 555	
Linda Murakas		20 000	75 000			
Jaana Lind				42 500		
Paul Suurs	40 000					100 000

Kui müük on lõppenud, edukalt või mitte, siis on ka väga oluline analüüsida, miks nii läks, et neid kogemusi järgnevatel müükides kasutada. Selleks tuleb müügi projekti lõppedes sellele külge panna tunnus ning siis on juba lihtne näiteks müügimeeste lõikes mingis ajaperioodis analüüsida, kui palju on kaotatud ja võidetud projekte ning mis põhjusel läks just nii, nagu läks.

„KORRASTATUD, STANDARDISEERITUD NING ANALÜÜSITUD MÜÜGI PROTSESS ANNAB VÕIMALUSE KESKENDUDA SUUREMA TULUSUSEGA MÜÜKIDELE, TEHA LISAMÜÜKE NING KASVATADA SEELÄBI FIRMA TULU.”

Liik	Kirjeldus	Võimaluste arv
Võidetud	Konkurendist parem hind	1
Kaotatud	Kaotasime hinnaga AS Automile	1
Võidetud	Tehniliselt paremad näitajad	2
Kaotatud	Klient valis mõne muu toote	2

Ehk kui on näha, et oleme AS Automile hinnas kaotanud, siis enne järgmise pakkumise tegemist, kui me oleme taas kord vastamisi sama konkurendiga, saame vana müügi projekti lahti võtta ja vaadata, millised olid meie hinnad ja katted, et siis selle järgi uus pakkumise hind kujundada. Ühelt poolt on see igapäevase müügi tegelevale inimesele info talletamise koht ning teiselt poolt müügi juhtimise ja analüüsiga tegelevale inimesele ideaalne vahend saada kiiret ülevaadet. ■

TASUB TEADA

Mida annab müügi protsesside jälgimine tarkvaralahenduses?

- Müügi juhul on igal ajahetkel ülevaade, millised müügi projektid on käimas ja kes nendega tegeleb.
- Müügimeestel on teada tegevused, mida nad iga müügi puhul peavad tegema, ning kuna kogu ettevõtte kasutab sama süsteemi, siis on lihtne üksteist vajadusel asendada ja teeninduskvaliteet tõuseb.
- Müügi projekte saab analüüsida etappide lõikes ehk on olemas pidev ülevaade sellest, millal müügi projekt peab lõppema ning milline on sellega kaasnev hinnanguline käive/kasum.
- Lihtne on suunata müügi jõud tegelema kasumlike projektidega ja jagada ressursse vastavalt vajadusele.

PALGALAHENDUS ÜHENDATI MAJANDUSTARKVARA ANDMETEGA

■ **AUTOR:** Kristi Hakkaja, BCS Itera ärijuht

BCS ITERA PALGA- JA PERSONALILAHENDUS VÕIMALDAB ARVESTADA TÖÖTAJATE TASUSID MICROSOFT DYNAMICS NAVI TARKVARA MOODULITES SALVESTATUD ANDMETE ALUSEL: TÖÖTUNNID, MÜÜGIKÄIVE, VALMISTATUD TOODETE KOGUS VÕI KASUM.



Praegu arvestavad paljud ettevõtted oma majandustarkvara programmis välja iga töötaja panuse ning teevad nende numbrite põhjal eraldi palgaarvestuse. Nüüd on võimalik need kaks omavahel ühendada. NAV arvestab kõik ise automaatselt – tulemuseks on lihtne, korrektne ja läbipaistev süsteem iga töötaja ja ettevõtte jaoks. Enam ei pea muretsema programmevahelisest andmeülekandest või -sisestusest tekkivate vigade ja ajakulu pärast.

Palgaarvestuse sidumine äriprotsessidega loob hea võimaluse rakendada tõhusalt tulemuspalga arvestust. Nii saavad ettevõtte ja töötaja selge pildi, milliseid tegevusi tasustatakse. Samuti on ettevõttel lihtsam töötajate tegevust juhtida. Tööjõukulud on igas ettevõttes üks suuremaid kuluartikleid, seega mõjutab nende tõhusam juhtimine oluliselt majandustulemusi.

Uue võimaluse eeliseid tulemuspõhises palgaarvestuses aitavad kõige paremini selgitada praktilised näited, mis on võetud projekti juhtimisettevõttest, jaekaubandusest ja tootmisest. Näited on kõik võetud reaalsest elust, edukatest ja efektiivsetest ettevõtetest. Tulemuspõhine tasu on täna laialt kasutusel eri suurusega ettevõtetes nii Eestis kui välismaal. Mida suurem on ettevõtte, seda olulisem, et selline tasuarvestus oleks automatiseeritud, kuna mehaaniline arvestus ei ole suure andmemahu tõttu reaalselt võimalik. Seetõttu ongi tasuarvestus ühildatud otse operatiivtulemustega ning ei kannata enam käsitsiarvestuse aegluse või andmeülekandevigade all. ■

Näide 1

RESSURSIJUHTIMINE PROJEKTIVETTEVÖTTES

Projektipõhise töökorraldusega ettevõtetes kasutatakse töötajate ressursi haldamiseks tavaliselt ajaarvestust – tunnipõhiselt või kõrgema tunnihinnaga ettevõtetes ka minutipõhiselt.

Töötajad registreerivad oma tööaja otse NAVis või sagedamini mõnes veebipõhises keskkonnas (näiteks intranetis või tööde haldamiseks kasutatavas *helpdesk*-keskkonnas), mis on NAViga liidestatud ja ressursiarvestuseks vajalik info saadetakse jooksvalt ka NAVisse.

NAVis salvestatakse registreeritud tunnid projektiandmikusse, mille põhjal toimub iga projekti ning vajadusel ka eraldi iga projektirea kulude ja ressursiarvestus. Andmikus on tööaeg sageli kuvatud detailset, et pidada arvestust projektide ja projektis teostatavate tegevuste üle. Sealt edasi liigub iga töötaja registreeritud tööaeg palgažurnaali, kus on võimalik ühe inimese teostatud tunnid summeerida (vt pildil MAREKi töötundide arvestust) või siis ka pidada eraldi arvestust juhul, kui projektides rakendatakse näiteks eri tunnihinda.

Kontroll...	Dokumendi nr.	Projekt nr.	Lik	ID.	Mõistühiku	Kogus
25.06.2011	607908	P0206	Ressurs	EGON	TUND	5
26.06.2011	607908	P0215	Ressurs	MAREK	TUND	6
26.06.2011	607908	P0219	Ressurs	MAREK	TUND	8
27.06.2011	607908	P0219	Ressurs	MAREK	TUND	
15.06.2011	607908	P0187	Ressurs	TET	TUND	

Kontroll...	Dokumendi nr.	Konto nr.	Tööaja nr.	Summa	Kajalikus
30.06.2011	PAK 30.06.11	2010	EGON	5,00	Tõetatud teostumised
30.06.2011	PAK 30.06.11	2010	MAREK	14,00	Tõetatud teostumised
30.06.2011	PAK 30.06.11	2010	TET	4,00	Tõetatud teostumised

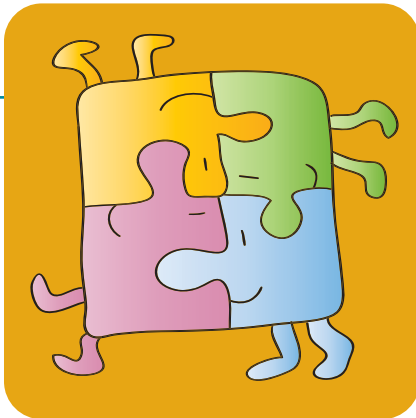
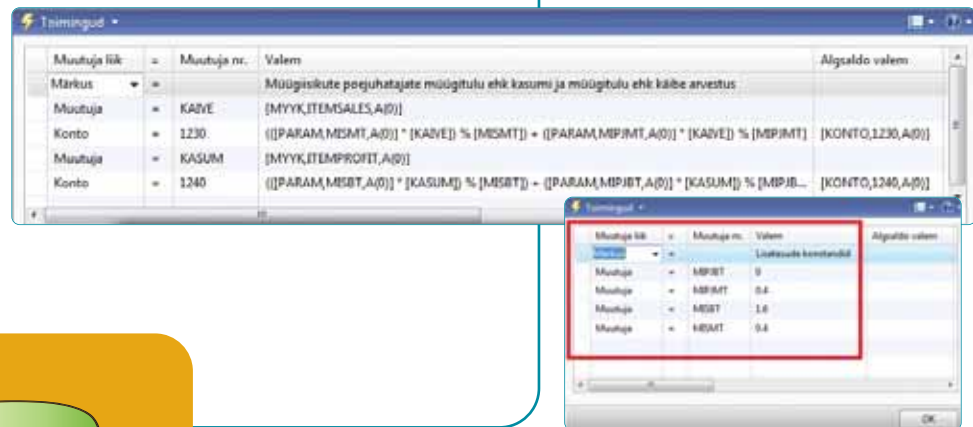
Näide 2

MÜÜGIMEESTE TULEMUSTASU ARVESTAMINE ISIKLIKU MÜÜGI PEALT

Aktiivse müügiga tegelevates ettevõtetes on kombeks arvestada müügimeeste töötasusid kas osaliselt või täielikult müüdud kauba koguse, käibe või katte pealt. Samuti võib kasutada nende kombinatsioone.

Suure müügiorganisatsiooni puhul on niisuguse tasuskeemi rakendamise eelduseks korralik majandustarkvara, mis võimaldab jooksvaid müüke vastavalt müügiinimestega siduda. NAVi on sellel eesmärgil võtnud kasutusele mitmed kaubandus- ja logistikaettevõtted.

Jooksva müügiinfo suunamine otse NAVi palgaarvestusse võimaldab eriti mugavalt kasutada mitme parameetriga tulemustasuskeeme. Näiteks saab kasutada kombinatsiooni käibe ja kasumi arvestusest – kaubaandmiku väärtuskannetelt imporditakse käibe ja kasumisummad palgalahendusse ning palgavalemitega lahendatakse müügikäibelt ja kasumilt arvestatavad lisatasude summad.



Näide 3

TOOTMISE TÖÖAJA ARVESTUS
TEGEVUSTE AEGSTANDARDITE JÄRGI

Tootmisettevõtetes on tavapärast välja arvestatud iga tootmisoperatsiooni standardne ajaline kestus, mille järgi arvestatakse toodangu valmistamise prognoositavat aega ning peetakse inimeste tööaja arvestust. Iga töötajaga saab siduda tööprotsessid, millega inimene tegeleb, ning igale tööprotsessile panna juurde tööaeg, mis sõltub kaubaartiklist. Näiteks metallist ukseraami keevitamisele kulub 60 minutit ja akna-raami keevitamisele 40 minutit. Mõlema artikli keevitamisega tegelevad Raul, Oskar ja Aleksei.

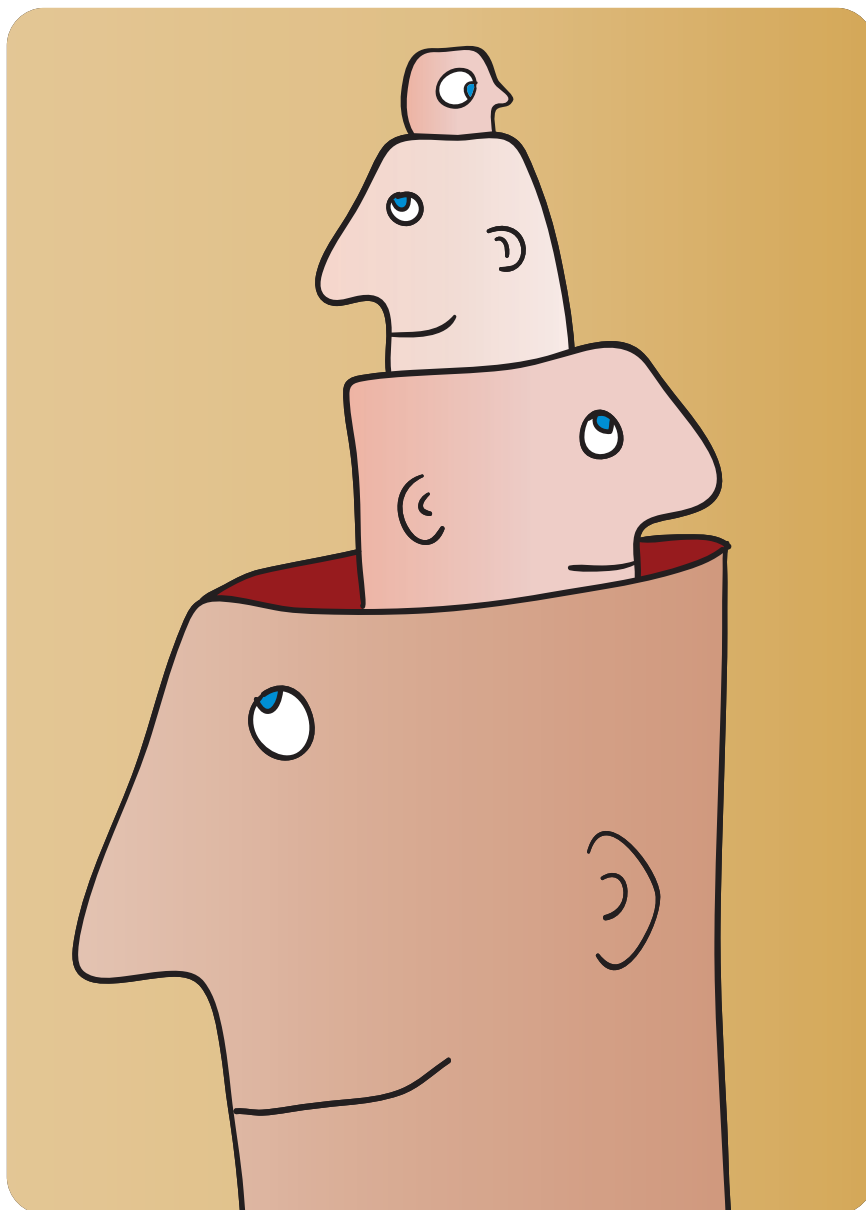
NAVi tootismoodulis toimub jooksev arvestus valminud komponentide ja toodangu üle, mida kasutatakse tootmisprotsesside ja tarnete planeerimisel. Samal ajal koguneb automaatselt info iga töötaja teostatud operatsioonide kohta, mis liigub tootismoodulist otse NAVi palgalahendusse – selle põhjal moodustub töötaja kuutasu. Selline tasuarvestus hoiab töötaja fookuse tulemustel ning ettevõtte saab tasusid arvestada vastavalt toodangu mahule.



PALGA- JA PERSONALILAHENDUS TEGI NELJAST RAAMATUPIDAJAST ÜHE

■ AUTOR: Tanel Raig

MICROSOFT DYNAMICS NAVI PALGA- JA PERSONALILAHENDUSE KASUTUSELE VÕTMINE TÄHENDAS PÜ-LE E-PIIM SEDA, ET VARASEMA NELJA RAAMATUPIDAJA TÖÖ TEEB NÜÜD ÄRA ÜKS, RÄÄGIB INTERVJUUS E-PIIMA RAAMATUPIDAJA SIIRI TAMMISTE.



Millal jõuti E-Piimas arusaamisele, et vajate NAVi palga- ja personalilahendust?
PÜ E-Piim võttis NAVi kasutusele 2006. aastal. Samas oli ka soov hakata kasutama NAVi palga- ja personalilahendust. Tol hetkel me sobivat arendajat ega lahendust ei leidnud. Uuesti võtsime teema üles 2008. aasta lõpus, 2009. aasta alguses ning hakkasime otsima sobivat lahendust ja partnerit, sest turule olid jõudnud uued tööaja arvestamise lahendused. Lõpliku valiku tegime 2010. aasta alguses – valisime BCS Itera oma koostööpartneriks palga- ja personalilahenduse juurutamiseks.

Mida uus lahendus muutis igapäevatöös?
Varem oli kasutusel palju Exceli tabeleid töötasu arvestamise eri lõikudes: töögraafikud, tööajatabelid, tasuarvestamise tabelid jne. Andmeid sisestati ühest tabelist teise käsitsi ning seega oli vea protsent üsna suur. Nüüd on palgaarvestuseks kuluv aeg palju lühem ning töö on muutunud lihtsamaks, sest andmete sisestamine ja jälgimine käib ühes süsteemis. Exceli abitabeleid ei ole enam vaja.

Kui palju kulus varem aega analüütika koostamisele (statistika ja aruanded) ning kui palju nüüd, BCS Itera Palk lahendust kasutades?



Analüütika ja statistika aruannetele kuluv aeg oli ja on nii NAVil kui varem kasutusel olnud SAFil ühesugune. Olime väga palju analüütika aruandeid SAFi juurutanud ning need toimisid päris hästi. Ainuke probleem oli ehk selles, et SAFi koondandmed olid ühes arvutis ja neid sai kasutada ainult

Milliseid lisaarendusi plaanite E-Piimas tulevikus?

Üks on töötaja arvestuse sidumine töötaja läbipääsuloa ja töötajatabeliga. Näiteks tööle tulemise kellaeg kuvatakse kinnitamiseks kohe töötajatabelis pärast tööle tulemist ja kaardi registreerimist

Milline ettevõtte peaks teie hinnangul mõtlema palga- ja personalilahenduste peale?

Palga ja personali professionaalse lahenduse kasutusele võtmisele võiks mõelda firmad, kellel on 40 ja rohkem töötajat või kellel on kasutusel palju palgasüsteeme. ■

„PALGAARVESTUSEKS KULUV AEG ON TUNDUVALT LÜHENENUD NING TÖÖ ON MUUTUNUD LIHTSAMAKS.”

personalitöötaja. Täna saavad kasutada personali andmeid kõik töötajad, kellele see õigus on antud. Näiteks kvaliteedijuht vajalikke koolitusi plaanides.

Milliseid võimalusi on uue lahenduse rakendamine loonud?

Uus lahendus on teinud väga mugavaks töötajatabelite koostamise ning töötaja kinnitamise, sealt edasi juba töötasude arvestamise. Perioodi lõpus on võimalik teha kiiresti kogu ettevõtte töötasu arvestus. Meie jaoks on uuendus ka töötasu arvestuse saatmine töötaja meiliaadressile. Andmed tema kaardilt on kiiresti leitavad ja tööeldavad. Analüütiline pool on väga ülevaatlik. Õpime iga päev kasutama midagi uut nii aruannetes kui andmete töötlemises.

ettevõtte pääsلاس. Kasutusele plaanime võtta mitmeid võimalusi puhkuse- ja töögraafikute koostamisel. Juurutame BCS Itera Palk lahenduse PÜ E-Piim tütar-ettevõtetes.

Kui pika ajaga teenivad teie hinnangul tagasi palga- ja personalilahenduse litsentsi ostmiseks ja juurutamiseks tehtud investeeringud?

Palgaarvestusi tegi varem neli raamatupidajat, lisaks töögraafikute ja töötajatabelite koostajad. Nüüd saab nelja raamatupidaja töö teha ära üksi ning sellest on juba suur aja ja raha kokkuvõtte. Ma arvan, et litsentsi ostmiseks ja lahenduse juurutamiseks tehtud kulud on tagasi teenitud umbes kolme aasta jooksul.

PÜ E-PIIM

Tegevusala: piima varumine, töötlemine ja toodangu turustamine
Töötajaid: 205

Tütarettevõtted:

- Dessert AS - toodab peamiselt piimaasendajaid tootjatele.
- E-Farmer OÜ - tegeleb sisendite vahendamise ja hankimisega tootjatele.
- E-Piim Transport OÜ - korraldab tooraine transporti.
- Epiim SPB OOO - tegeleb toodete müügiga Peterburis.



Terviklikud lao- ja logistikalahendused teadlikele ettevõtetele

Microsoft Dynamics NAV annab vabaduse
keskenduda äritegevusele



2010 COUNTRY
PARTNER OF THE YEAR
Estonia
Winner

AS BCS Itera, Pärnu mnt 130, 11317 Tallinn
tel 6503 380, e-post itera@itera.ee, <http://www.itera.ee>

