

KÕIGEST, MIDA SU ÄRI IT ABIL VÕIDAB

äri-IT ^{SÜGIS/2015}

PILV

MIKS TA IKKAGI
HEA ON?

MARIS PEDA,
SWEDBANK:

UUSIMAD TRENDID
KAUBANDUSES

ÄRIANALÜÜS

MIKS, MILLAL JA KELLELE?

KOGEMUSI JAGAVAD:

LINCONA

SAAREMAA PIIMATÖÖSTUS

PINUS

PZU KINDLUSTUS

MICROSOFT

SOCIAL LISTENING

KUULA, MIDA SU

KLIENDID VAJAVAD



HANNO TOMBERG

EAS-i UUED EESMÄRGID



MARKO ALBERT

NIHUTAB INIMVÕIMETE PIIRE

SISUKORD

Ajakiri Äri-IT ilmub BCS Itera ja Director Meedia koostöös.

Erko Tamuri - BCS Itera
www.itera.ee - erko@itera.ee
Mäealuse 2/1 • 12618 • Tallinn
Tel +372 650 3380

Väljaandja Director Meedia
Projektijuht Karen Schmidt
Karen.schmidt@directormeedia.ee

Esikaane fotod:
Tim Clayton/Corbis/Vida Press;
Heiki Laan; Kaspar Saaremets

Illustratsioonid Elisabeth Salmin

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

Kui tööpäev kestab 8 tundi, 38 minutit ja 40 sekundit

Just nii kaua oli triatleet Marko Albert rajal juuli algul Frankfurdis peetud Ironmani võistlusel.



KUUMIMAD KAUBANDUSTRENDID:

Ole 24/7 kohal

Eesti kaubandus-
ettevõtete värsket
uuringut tutvustab
Maris Peda

8

Lincona julged muutused viisid turuliidriks

Kuidas juhtus nii, et mehed,
kes omal ajal ei teadnud põ-
randatest ega katetest mi-
dagi, kasvatasid oma firma
selle ala Eesti suurimaks?

11

Mis teeb Saaremaa Piimatööstuse eriliseks?

17

Lisaks headele toodetele ja
lennukatele ideedele on vaja ka
häid IT-süsteeme.

32

Microsoft Social Listening

Kuula, mida sinu kliendid tahavad.



EAS: rahajagajast ekspordi- arendajaks

Tulevikus on EASi
eesmärk majanduse
läbimõeldud
elavdamine.

14



Palun ära kasuta arvutit!

62

MAJANDUSTARKVARA ANNAB
KONKURENTSIEELISE

30

Miks **Henry Ford**
polnud mitte
üksnes geniaalne
automüüja, vaid ka
tõeline IT-guru.

34

**NUTIKAS
RFM-
METOODIKA**

Kuidas
pakkuda
kliendile
täpselt seda,
mida tal vaja
on?

PZU – kahe aastaga Eesti üheks suurimaks kindlustajaks

20

PZU Eesti finantsjuht **Marika Kanemägi**: „Toimivatest ja
kiiretest IT-lahendustest sõltub tänapäeval kõik.“

**POWERBI.COM TEEB OTSUSTAMISE
LIHTSAMAKS**

Millist praktilist väärtust pakub Microsofti uus ärianalüüsi keskkond? **28**

54

Uus tase
ärikinnisvara
juhtimisel ja
haldamisel

**SOFT4REALESTATE
LAHENDUSE
ÜLIMUGAVAD
FUNKSIONAALSUSED**

46

**Click&Collect teeb elu
ülimumavaks**

Kas teadsid, et kui oled
e-poest meelepärase
toote välja valinud, saad
ise otsustada, kust soovid
selle kätte saada ja kus
selle eest tasuda?

44

**EESMÄRKIDE
SÕNASTAMINE VS
ELLUVIIMINE**

Kuidas juhtida ettevõtet muu-
tuste laineharjal?

POSTMODERNISTLIK ERP JA SELLE STRATEEGIA VAJALIKKUS



Erko Tamuri,
BCS Itera tegevjuht

Siinses regioonis on majandustarkvara lahendustesse (ERP-lahendused) aktiivselt ja teadlikult investeeritud 15–20 aastat, mis tähendab juba terve põlvkonna jagu kogemusi.

Maailmas on täheldatud trende, kus suuretevõtted püüavad oma ERP lahendusi pidevalt täiendada ja kohandada ning mahutada kõike ühte lahendus, jäädes truuks endistele tehnoloogiaplatformidele. Selliseid märke on näha ka Eestis ja Baltikumis. Kas see on ka jätkusuutlik ja mõistlik?

POSTMODERNISTLIK ERP

Rahvusvaheline analüüsi- ja uuringufirma Gartner on ettevõtetele välja pakkunud alternatiivseid trende – ERP mitte kui kõik-ühes-lahendus, vaid kui tehnoloogiline strateegia, mis aitab peamised äriprotsessid (nt finants, ost, müük, tootmine, kaubandus, personali juhtimine) siduda operatiivselt muude ärinõuetega, kasutades uusimaid tehnoloogiaid (nt pilvelahendused) ja ainult konkreetsetele äri vajadustele loodud lahendusi (nt e-arvete lahendused, mobiilsed müügimehe- ja laolahendused, dokumendihaldus ja grupitöölahendused jpt).

Turule jõudnud trend, nn postmodernistlik ERP püüab ettevõtjatesse süstida julgust ja tahet oma senised ERP-lahendused kasvõi osaliselt üleviia (hübriidlahendustena) pilvetehnoloogiatele, et luua rohkem innovatsiooni mitmete rakenduste kasutamiseks,

vähendada lahenduste halduskulusid ning anda ettevõtjatele võimalus muuta oma ärikorraldus paindlikumaks.

PÄRAND-ERP-LAHENDUSED

Nii nagu mujal maailmas, on ka Eestis ja Baltikumis tekkinud suur hulk ettevõtteid, kes on kinni jäänud n-ö pärand-ERP-lahendustesse – lahendustesse, mis on loodud 5–10 või isegi 15 aastat tagasi. Neid on tasahilju küll kohandatud, kuid nende lahenduste tuumad töötavad juba vananeval tehnoloogial või vanadel tarkvaraversioonidel ning takistavad ettevõtetel nüüd jõuliselt edasi liikuda. Lahendustest on saanud ankrud, kuigi need peaksid olema purjed ettevõtete äriideede ja -ambitsioonide elluviimiseks.

ERP STRATEEGIA VAJALIKKUS

Läbi aegade on suurem osa ettevõtjaid alustanud ERP investeringuid lahenduse valikust. Tõsi, see on ka kõige huvitavam ja emotsionaalsem tegevus, mis paelub paljusid, nii ettevõtte enda inimesi kui ka lahenduste pakkujaid. Samas, miks neid investeringuid üldse tehakse; kuhu soovitakse jõuda; mida see tähendab ettevõtte ärikorraldusele? Need teemad jäävad üldjuhul tahaplaanile kui mitte üldse analüüsimate.

Tulemused: mõned ettevõtted püüavad rakendada lahendusi, mis käivad ilmselgelt neile üle jõu (nt liigse lahenduse funktsionaalsus, lahenduse TCO (total cost ownership), platvormide vananemine jm) või vastupidi – arvestades

ettevõtte ambitsioone, jääb lahenduste võimekus või liigne killustatus puudulikuks ja takistab äritegevust.

ERP KUI TEHNOLOOGLINE STRATEEGIA

Nüüdisaegsed ERP-lahendused on jõudnud ajajärku, kus üha suurem standardsus, juurutusvõimaluste lihtsustumine, pilvepõhiste ERP-lahenduste olemasolu, laialdased integratsioonivõimalused teiste lahendustega on kokkuvõttes toonud investeringute mahud sellisele tasemele, et neid lahendusi suudavad oma äris rakendada nii keskmise suurusega ettevõtted kui ka alustavad ettevõtjad.

Ainuke nõue kõigile investeerijatele – mõelge läbi oma ERP-lahenduste strateegia: milleks, kuidas, mida ja kelle jaoks te soovite neid investeringuid teha. Seejärel on juba märksa lihtsam leida õiged võtmed õigete uste avamiseks.

Julget pealehakkamist ja õigete purjede valimist oma ettevõtte ärituult juhtimiseks!



Marko Alberti

TÖÖPÄEVA PIKKUNE VÕISTLUS

VITAMIIN

Kujuta ette, et su tööpäev kestab 8 tundi, 38 minutit ja 40 sekundit, ja ilma igasuguse kohvi-, suitsu- ja lõuna-pausita! Täpselt nii kaua oli triatleet **Marko Albert** rajal juuli algul Frankfurdis peetud Ironmani võistlusel. Markoga vestles **Epp-Mare Kuke-melk**.

Frankfurdi võistluspäev algas Marko jaoks kell 3.45 hommikul. Kerge kohv ja hommikusöök, misjärel pandi tööpäevaks asjad valmis. Kotti läksid kogu päeva söök, jook, riided ja asjad, mida vahetusalas vaja läheb: rattasõidukingad, päikesepriidid, soolakapslid, rattavõtmete komplekt, teip. Ja siis kell 4.30 uksest välja. Kuna Frankfurdi võistlus toimus metropolis, võttis võistluspaika jõudmine ligi 40 minutit.

Võistluspaigas kulus veel umbes pool tundi, et pakkida söök rattale

spetsiaalkonteineritesse, pumbata kummid, seadistada GPS, kanda olenevalt sponsorlepingust võistlusnumbri täto kehale ja kreemitada ennast. „Seekord olin umbes 40 minutit enne starti valmis, istusin ja mõtlesin oma võistluse läbi. See on hetk, enne kui hullumajaks läheb,” ütleb Marko ja võrdleb seda kontorist lehtede lugemisega.

TERAV ALGUS

„Esimese ala ajal ei saa tarbida midagi muud peale vee, milles ujud,” teab Marko. Kui Frankfurdis ei ole vesi selline, mida juua tahaks, siis Austria Wörthersee ja Taupo järv Uus-Meremaal on nii selge ja puhta veega, et sealset vett võib vabalt juua.

Marko sõnul on triatloni ujumine teistsugune kui traditsiooniline, kus sportlane on rajal üksi nagu kettaheitja ringis ja keegi ei sega teda. „Kui korraga läheb ikka vette 3000 inimest, on see üks tohutu käte ja jalgade meri, kus kaasvõistlejalt on võimalik üks korralik laks kirja saada,” räägib ta. Tublimadki ahmivad õhku ja kui keegi kogemata lööb, siis viskab vahel pildi virvendama.

Endise ujujana on Markol stardis kergem, sest ta pidi väiksest peale koos paljude kaaslastega treenima ja manööverdama ühel rajal, kuna ujumisaegu oli vähe.

Kui 45–50 minuti vahele jääv ujumisdistsants läbitud, siis veest väljudes *dress code* pisut muutub – kiiver pähe, prillid ette ja rattajalatsid jalga. Nüüd tulevad mängu ka number ja GPS, mis lihtsustab internetis võistluse jälgimist.

Nagu Tartu Maratonil on ka triatloni joogipunktid üles seatud umbes 20 km tagant, kuumemas kliimas tihedamalt. Valikus pole küll mustikasuppi, aga spordijookide kõrval on menüüs Coca-Cola, mis toimib oma lihtsate suhkrute ja kofeiiniga võistluse ajal kiiresti, samas lühiajaliselt. „Ma ei arvesta sellega, mida joogipunktidest saab, sest see on minu jaoks lisarisk,” räägib suures osas spetsiaalselt spordi tegemiseks mõeldud SISi spordisööke ja -jooke tarvitav Marko. „Ma ei tea, mis kontsentratsiooniga see joogipunkti jook on ja millal see on segatud. Üritan jääda selle juurde, mida olen treeningutel proovinud.“



Tugev tänu toetajatele

Markot toetavad Eesti Kaitsevägi, spordiriie tootja Skinfit, Rademar (Trek jalgratas), IT-ettevõtte BCS Itera, Euronics, tuuleparke haldav Nelja Energia, Greenfield ning Võrukivi tehnoпарк. Kalipso annab TRI 11, spordijoogid ja -toidud SIS. Toetajaid ja partnereid on veelgi, lähemalt veebilehelt www.marko.ee

Triatleedil on üsna täpselt välja arvutatud, millal süüa või juua, sest energiat, mida rattadistantsil sisse söödud, saab jooksul kasutada. Samas peab olema ka kiire võime adapteeruda situatsiooniga, sest näiteks Frankfurdi rada viis üle munakivitee lõigu ja mõnel võistlejal kukkus lihtsalt söök ratta küljest maha. Käigult tuleb uus lahendus välja mõelda ka siis, kui ise oled midagi unustanud.

Triatlon on individuaalspordiala ja pole võrreldav rattasõiduga, kus üheksa meest tiimis aitavad ühte. Abi pole kusagilt tulemas ja igapäev on algusest lõpuni enda eest väljas. „Kokkuvõttes ei huvita kedagi, kas sa sõitsid kiireima rattaaja, kui sa jooksus teised mööda lasid,“ tunnistab Marko. Isegi vaheaegade võtmine ei ole siin rajalolijale abiks.

Marko sõnul ei saa Ironmani triatlo-

nis isegi lõpu eel iseendale öelda, et kui ma olen jõudnud siiani, siis lõpuni jõuan kindlasti. „Keha on nii imepärane, et kohe kui sa lased selle mõtte omale pähe, ongi tuled kustus,“ on Marko ohtudest teadlik. „Võin küll mõelda, et need on viimased kaks kilomeetrit, aga lõpp on ikkagi finišijoon.“

MOBILISEERIMINE

Igasugune enese mobiliseerimine ja ka üheks päevaks kokkuvõtmine peaks Marko sõnul tulema kogemuse kaudu. „Inimesed, kes teavad, mida tähendab individuaalselt või meeskonna jaoks enda kokkuvõtmine, suudavad seda ka tööelus, näiteks tähtaegadest kinni pidada,“ ütleb Marko. Ning lisab: „Ma pole küll ise pidanud sisenema reaalsele tööturule, aga kujutan ette, et mõnel töökollektiivil võib olla sportlast raske taluda, sest sportlased on väga moti-

Marko Albert

Sündinud 25. juunil 1979 Tallinnas. Lõpetas 1997. aastal Eesti Spordigümnaasiumi ujumise erialal ja 2001. aastal Sisekaitseakadeemia. Ujumisega tegeles üksteist aastat, triatloniga alates 1997. aastast.

Olümpiadebüüdi tegi 2004. aastal 25-aastasena Ateenas, tulles 21. kohale ning jättes selja taha ka kolm eksmaailmameistrit.

2011. aastal sai maailma tuntumal triatlonil Hawaii Ironman ajaga 8:35:18 võistluse 13. koha.

2014. aastal tasus senine töö ja pingutus end ära – Marko Albert võitis Uus-Meremaa Ironmani triatloni koguajaga 8:17.33 – 3,8 km ujumist 46:10 (kiireim aeg), 180 km rattasõitu 4:36.42 (kiireim aeg) ning maratoni- jooks 2:50.05 (teine jooksuaeg).

veeritud seltskond. Kellele see ikka meeldib, kui töötaja on väga motiveeritud?”

Spordis on tema sõnul alati neid, kes jõuavad treeningul parema tulemuseni kui võistlustel. Õnneks on Marko ise seda tüüpi sportlane, kes on võistlustel suutnud oma taset tõsta. „Olen suutnud end kokku võtta, realiseerinud kogu vormi, mis mul on, ja lisanud õigel hetkel veel natuke,“ kõneleb Marko, tunnistades, et loomulikult on ta samas ka eksimuste tõttu saavutanud keskpäraseid tulemusi ja vigadest õppinud.

Paaril korral on Marko suutnud enast nii hästi realiseerida, et on tulnud ka väga head tulemused. Eelmisel aastal õnnestus tal võita Ironman Uus-Meremaal ajaga 8.17. Kaks aastat varem Ameerikas poolpika triatloni etapil tuli võit ajaga 3.59. Triatloni olümpiadistantsilt on tal kaks maailmakarika etapi teist kohta. Ja olgugi, et ühtegi MK-etappi pole õnnestunud võita, on Marko rahul, et on olnud kõigil kolmel triatloni distantsil maailma tipus. „Olen selle kompoti üle uhke – paljud on edukad kas ühel või teisel distantsil, aga mitte kõigil kolmel,“ räägib ta. „Väga raske on saavutada võite tihti. Usun natuke sellesse, et igas inimeses on teatud arv pingutusi, neid tuleb mõistlikult kasutada ja neid ei saa pillata.“

Juulikuises Frankfurdis lõpetas Marko 10. kohaga. „Mul oli suhteliselt raske kevad ja ettevalmistuseks jäi ainult seitse nädalat. Teadsin, et ei jõua

parimasse seisu, aga tahtsin proovida. Tuleb tõdeda, et 10. koht oli tol päeval maksimum.”

Ta ei salga, et Frankfurdi võistlus oli pettumus, ja peab leppima teadmisega, et ta ei kuulu tänavu nende 50 parima hulka, kes saavad Hawaiiil startida. Siiski jahib Marko veel ühte võistlust Hawaiiil, mille lõppedes võiks sõltumata lõpptulemusest öelda: „Täna sain kõik endast kätte!”

Seni aga kraabib Marko hinge see, et ta on neli korda Hawaiiil osalenud ja pärast esimest korda on kolmel järgneval korral olnud mingisugune aga asjal juures. „Annan endale aru, et ühel sportlasel ongi vähe täiuslikke starte, aga see on proovikivi,” räägib ta.

MOTIVATSIOON

Marko sõnul elame sageli väheste täiuslike päevade või võistluse nimel ja seal kogetud tunne on selline, mida ei saa järele teha või muud moodi imiteerida. „Kui sportlane paneb silmad kinni ja tal tuleb vaimusilma ette see oluline hetk, mis võis lõppeda, aga võis ka mitte lõppeda võiduga, siis see motiveeribki, kui tunned, et oled endast kõik välja pigistanud,” räägib Marko, keda kannustab rohkem positiivsus kui negatiivsus. Negatiivsed kommentaarid võivad küll lühiajaliselt trennis piitsutada, aga positiivsel mõtlemisel ja armastusel spordi vastu on piiramatu jõud.

Motiveerib ka teadmine, et kord on sellega hakkama saanud. Marko imetluse teenivad ära näitlejad, kes õhtust õhtusse oma rolli kordavad ja pärast kiiresti igapäevase eluga kohanema peavad. Sportlasel on tema sõnul lihtne välja tulla võistluspäevale eelneva perioodi egotsentrilisest käitumisest. „Ma teen oma füüsilise koormuse ära, olen väsinud ja lähen magama, aga näitleja, kes tuleb etenduselt, kuidas tema rollist välja tuleb?” imestab Marko.

Ta tunnistab, et muutub enne võistlust kinnisemaks. Ja ehkki tal pole midagi selle vastu, kui pere on temaga, ei suuda ta siiski samal ajal muretseda, kas perega on kõik korras. Seepärast ei ole pere temaga enamasti võistlustel kaasas. Küll aga ollakse koos treeninglaagrites.

Tulemused näitavad, et füüsiliselt võrdsel tasemel mehi on tippspordis



Mis on triatlon

Triatlon on spordiala, mis koosneb kolmest järjestikusest alast: ujumisest, jalgrattasõidust ja jooksust. Triatloniga tegelevaid sportlasi nimetatakse triatleetideks.

Esimene triatlonivõistlus peeti 25. septembril 1974 Mission Bays San Diegos USA-s. Olümpial võistlusi triatleedid esimest korda Sydneys 2000. aastal.

Maailma tuntuim triatlonivõistlus on Hawaii Ironman, mille distantsid on 3,86 km (2,4 miili) ujumist, 180,2 km (112 miili) rattasõitu ja jooksumaraton 42 km (26,2 miili).

järjest rohkem, ja seepärast on psühholoogiline tase väga oluline. Üheks psühholoogiliseks katsumuseks on Hawaii Ironmani võistluseelne nädal, kus pisikeses külas on maailma kõige kontsentreeritum kogus heas vormis inimesi, kes timmivad ennast võistluseks. Siis on väga lihtne oma treeningplaanist kõrvale kalduda ja hakata teisi jäljendama, aga samas on võib olla jälle vajalik treeneriga koostöös ka midagi kohandada.

Marko sõnul on võistluseelisel perioodil võimalik teha kümneid vigu. Ta toob näiteks, et lennukis on konditsioneer täisvõimsusele keeratud ja kui sportlasel pole salongis sobivat riietust, võib tagajärjeks olla külmetus ja kogu võistlus on rikutud. Järgmine oht on valesti söömine.

TAGALA

Sportlasel peab Marko sõnul olema treeneri vastu täielik usaldus. „Olen õnnelik sportlane, sest mul on olnud head treenerid, olen neid alati usaldanud ja me pole kunagi vastastikku seda usaldust kuritarvitanud,” kiidab Marko.

Marko ütleb oma treener Jüri Käeni kohta, et ta on tagasihoidlik härrasmees, kellele ei meeldi esiplaanil säramine. Võistlustele treener Markoga kaasa ei lähe, sest usub, et tema töö on selleks hetkeks tehtud ja nüüd peab sportlane ise hakkama saama. „Jürit

iseloomustab kõige paremini tõsiasi, et ta pole olnud mul kunagi lennujaamas vastas, kui ma edukalt võistlustelt tagasi tulen, aga ta on alati kohal, kui mu võistlus on ebaõnnestunud,” kõneleb Marko oma treenerist.

Võistlustel on Markole toeks hea sõber Helgor, kes toetab teda ka oma ettevõtte Food Studio kaudu. Ta teeb süüa, sõidab autoga, hoiab sportlast joonel. Oma õla panevad muidugi alla sponsorid, kes toetavad samu väärtusi, mille poole Marko püüdleb. „Nende jaoks on Eesti eest võistlemine tähtsam kui Eestis võistlemine,” iseloomustab sportlane oma toetajaid. „Nad ise ei ole ka spordikauget inimesed ja pea kõigiga neist on mul pikaajalised suhted.” Marko sõnul on tal huvitav suhelda nende firmade tippjuhtidega, sest see ei ole ainult ühesuunaline tänav, kus sportlasele antakse raha ja tema ütleb aitäh.

Marko tunnistab, et tal on olnud kogu aeg soov teostada ennast tippspordis. „Tippspordile on antud väga piiratud aeg. Soovin selle aja jooksul realiseerida kogu oma potentsiaali triatlonis ja vaadata, kui kõrgele maailma tippu ma jõuda võin,” räägib ta.

A photograph of an ancient stone tablet, likely an Egyptian papyrus-bundle tablet, featuring hieroglyphs and a metal fastener. The tablet is light-colored with dark, raised characters. A metal rod with a hook-like end is attached to the tablet, and a coiled spring is visible. The background is a textured, light-colored surface.

Maris Peda, Swedbank:

lähiaastail on edukamad need kaupmehed, kes on **24/7** kohal

Swedbanki kaubanduse sektori juht Maris Peda on üks neist, kes valdkonna arengul väga teraselt silma peal hoiab. Järgnevalt toob ta välja uusimad trendid Eesti kaubanduses.

E-KAUBANDUSE VÕIDUKÄIK

Kataloogimüüki võib nii mõneski mõttes pidada e-kaubanduse eelkäijaks. Just selle tõttu võtsid Eesti ostjad postimüügi ja seejärel usalduse kasvades juba ka e-kaubanduse hästi omaks. Internetipoodide kasutamisel oleme praegusel hetkel Euroopas keskmiste hulgas, jäädes aga kõvasti maha näiteks Suurbritanniast, Saksamaast ja Rootsist.

Pooltel spetsiaalkauplustel (rõivad, jalanõud, sport, jahindus, foto jms) on oma internetipood praeguseks juba

olemas ja see number peaks 2016. aasta alguseks tõusma koguni 74%-ni. Aga need kaupmehed, kes müüvad toidu- ja esmatarbekaupu, olid e-kaubanduse suhtes kuni viimase ajani päris konservatiivsed. Tõeline murrang esmatarbekaupade müüjate mõtteviisis toimus alles hiljuti. Ka toidupoed mõtlevad üha rohkem e-poe loomisele ja esimesed näited on juba olemas. Supermarketite puhul on logistika palju keerulisem kui spetsiaalkaupluste puhul, kes saavad kasutada toimivat ja hästi arenenud pakiautomaatide võrgustikku. Just toidupoed peavad logistikaküsimused hoolega läbi mõtlema, näiteks on mõnede kaupade transpordiks vaja külmutusautot või muud spetsiifilist lahendust.

Tõenäoliselt tunnevad kaupmehed, et kui sinu poodi pole internetis, siis pole sind olemaski. Internetimüüki ei

käsitleta lihtsalt kui üht müügikanalit – see on ka oluline turunduskanal. Klient leiab sind üles ja tuleb just sellepärast sinu poodi, et on hinnad ja valiku internetis üle vaadanud.

Neil kaupmeestel, kes veel ei ole e-kaubanduse põhitõdesid endale selgeks teinud, soovitan kiirelt alustada – selleks on viimane aeg. Tasub uurida, kuidas veebipoes inimeste tähelepanu köita, kuidas nende ostukäitumist jälgida, kuidas välja selgitada, miks nad mingil hetkel ostu pooleli jätavad. Kuni selleni välja, kuidas klientide ostuharjumusi teades neile lisamüüki teha (need, kes ostavad kaupa A, ostavad tavaliselt ka kaupa B ja C).

TAVAKAUBANDUS PÕIMUB E-KAUBANDUSEGA

Müügikanalite mitmekesisus (*omni-channel*-kaubandus) ning füüsilise poe



Maris Peda

ja e-poe läbipõimumine on teine oluline teema. Kui kaupluse külastaja, kes ei leia parajasti õiget kleidi suurust, tellib selle sealsamas poes oma nutitelefoni kaupluse e-keskkonnast, siis on juba tegelikult keeruline piiri tõmmata, kas tegemist on e-kaubanduse või nn tava-kaubandusega. Siinjuures on väga oluline, et e-pood oleks mugavalt leitav ja et seda saaks kasutada ka tahvelarvutist ja nutitelefoni: noored on kärsitud – kui neil tuju tuleb, peavad nad oma ostu kohe tehtud saama.

Paljude kaupade puhul, näiteks kasvõi kodutehnika ostmisel, teevad inimesed internetis tõeliselt korralikku kodutööd, enne kui ostu sooritavad. Kusjuures tihti töötab see ka teistpidi – poes valitakse sobiv kaup välja ning seejärel otsitakse internetis odavaima hinnaga müüja.

Tulevikus saadabki edu kõige tõenäo-

lisemalt neid kaupmehi, kel on olemas kõikvõimalikud müügikanalid ja kes on alati kohal, kui tarbija tahab osta, kaup vahetada või infot küsida. Kusjuures traditsioonilised kaupmehed peavad arvestama, et kui nad lähevad interneti, peavad nad seal IT, tehnoloogia ja digitaalse marketingi vallas olema vähemalt sama head kui internetimüügile spetsialiseerunud poed. Selles valdkonnas ei saa mütsiga lööma minna.

Proгноosid ennustavad e-kaubanduse tõusu kogu Euroopas. Swedbanki tulevikuvaate järgi võib e-kaubanduse osakaal näiteks Rootsis ulatuda kümne aasta pärast juba 37%-ni jaekaubanduse käibest. Kusjuures ennustatakse, et sellest omakorda üle kolmandiku moodustavad ostud välismaistest e-poodidest.

Ega Eestigi pole siin erandiks – konkurents meie kaubanduses suureneb

Millised on teie arvates kaubanduse viimase aja trendid?

Tarmo Mere,
Matkasport OÜ
juhatuse liige

Asukoht on ikka üks tähtsamaid kaupluse edu faktoreid. Eesti kaubandusmaastikul võivad vaid üliväikeses ja spetsiifilises nišis jaemüüjad või siis puhtalt ärikliendiga kauplevad firmad kaubanduskeskusi ignoreerida. Ning tänapäeval on kahtlemata oluline tugev asukoht ka internetis. Meie koduleht toimib tootekataloogina, kus on näha toodete saadavus ja hinnad reaaliajas. Kliendid tõesti kasutavad seda ning teevad palju ostueelset tööd juba ise internetis ära. E-poe töö käib, kusjuures peame silmas seda, et see poleks lihtsalt üks eraldi müügikanal, vaid integreeritud meie üldisesse teenindusprotsessi, et saaksime klientidele pakkuda terviklikku kogemust nii kaupluses kui e-poes. Reaalses kaupluses on siiski kontakt kliendi ja müügikonsultandi vahel palju vahetum ja inimlikum kui e-poes, kuid me ei saa kunagi teha kauplust iga kliendi kodulinna. Küll aga võime jõuda tema koju. E-kaubandus on radikaalselt laiendanud konkurentsi geograafiat ja paradoksaalselt tuleb suurem osa konkurentist firmadelt, mis toodavad algusest peale siimaani pidevalt kahjumit ning toimivad vaid investorite rahaga. Teisalt näeme ka puhtalt e-poe alustanud firmade sisenemist tavalisele jaemüügi turule nii Eestis kui Euroopas. See kinnitab veendumust, et edu valem on pigem nn omnichannel-lahendus, *showrooming* uga toimetulek kauplustes ja hea teeninduskogemuse pakkumine klientidele.

Ty Lehtmäe,

Maxima Eesti turundusjuht

Meie pooleaastase kogemuse põhjal on Eesti klient toidukaupade e-poe väga soojalt vastu võtnud. E-Maximat avades eeldasime teiste riikide kogemusele tuginedes, et ka toidu- ning esmatarbekaupade sektoris tellib oma aega ja mugavat teenust hindav tarbija igapäevase toidukauba meelsasti otse koju. Kauba sortiment on üsna sarnane tavalise poekülastuse ostukorviga – eelistatuid kaubad on puu- ja juurviljad, piimatooted. Tavaostudest mõnevõrra rohkem soetatakse lastetoite ja mähkmeid. Kui oled näiteks väikelapsega kodus, siis on väga mugav e-keskkonnas ostud sooritada ja lasta need kulleril otse ukse taha tuua. Usume, et e-kaubandus on ka Eestis selge tulevikutrend ning teerajajat saadab siin edu ja klientide usaldus.

Janne Lihavainen,

Prisma Peremarket AS-i tegevdirektor

Kindlasti ei kao füüsilised poed veel niipea kuhugi, eriti super- ja hüpermarketi segmendis. Samas tuleb tõdeda, et paljudele klientidele meeldib kogu ostuprotsess või osa sellest sooritada internetis. Seda näitas ka meie veebilehe külastatavus, kui alustasime aastal 2012 Prisma kodulehel tavasortimendi toodete ja hindade kuvamist. Selle aasta alguses avasime Prisma kodulehel ePrisma teenuse, kus on võimalik oma ostukorv kokku panna ja komplekteeritud kaubale Sikupilli Prismasse järele minna. Usume Prismas, et praeguses turuolukorras on kõige olulisem panna ennast kliendi kingadesse ja leida viise, mis tema igapäevase poeskäigu võimalikult lihtsaks teeks. Hüpermarketist ostmise võimalus internetis kliendi asukohast sõltumata on kindlasti üks neid samme. Meil on hea meel, et kliendid on ePrisma teenuse väga hästi vastu võtnud, ja see annab meile julgust kindlasti laiendada ePrisma kauba kättesaamispunkte ka teistesse pooidesse.

veelgi ning muutub üha enam rahvusvahelisemaks. Eestlased on juba praegu harjunud välismaistest ostukeskkondadest kaupa soetama ja see trend kasvab kindlasti ka edaspidi. Just see on aga meie kaupmeestele tõsine proovikivi, kuna konkureerida tuleb ka globaalsete pakkujatega.

Ehkki praegu moodustab internetikaubandus Eesti jaekaupmeeste käibest vaid ligikaudu 2–3%, pole kahtlust, et e-kaubanduse osakaal hakkab lähiaastail kiirelt kasvama. Seda kinnitavad ka meie kaupmeeste plaanitavad investeeringud – 33% Swedbanki küsitlusele vastanud spetsiaalkaupade müüjatest kavandab sel aastal suuremaid investeeringuid just e-kaubanduse valdkonda. Ilmselt ei soovi meie kaupmehed jääda siin pealtvaataja rolli.

EESTLASED ON KAUBANDUSKESKUSTE USKU

Eesti omapäraks on see, et meil ei ole praktiliselt tekkinud Euroopas nii traditsioonilisi kaubandustänavad, nagu näiteks Londonis on Oxford Street. Selle asemel laiendatakse meie suuremates linnades vanu kaubanduskeskusi ning ehitatakse üha uusi juurde.

Põhjusi, miks eestlased kaubanduskeskusi armastavad, on mitmeid. Ühelt poolt asuvad kaubanduskeskused meil tihti keset linna ja nende juurde ei pea pikka maad autoga sõitma nagu paljudesse Ameerika shopping mall'idesse. Teiseks on kaubanduskeskused muutunud üha enam meelelahutuskeskusteks, kuhu pered lähevadki nädalavahetust veetma. Seal on lisaks poodidele ju ka kohvikud, restoranid, kinod...

See tähendab, et harjumus külastada eraldi asuvaid poode väheneb eestlastel järjest ning kaupmehed püüavad üha enam avada oma poe mõnes kaubanduskeskuses. Kui poe ukse juures on pidev inimeste vool, siis on suur tõenäosus, et keegi astub ka sisse. See aga on juba pool võitu.

Tõsi, asupaik kaubanduskeskuses pole siiski imerohi. Väga palju loeb ka kaubanduskeskuse enda asukoht linnas.

ETTEVÕTJAD OTSIVAD EFEKTIIVSUST

Tööjõukulud on kaubanduses viimasel ajal kiiresti kasvanud. 2014. aastal kasvas brutopalk kaubanduses 6,8%,

samas kui Eestis keskmiselt oli kasv 5,6%. Siiski on kaubandus üks vähestest majandussektoritest, mis erinevalt tööstusest üldisest palkade kasvust võidab. Seda on ilmekalt näidanud ka viimased aastad, mil jaekaubanduse käibed on suuresti tänu palgakasvule näidanud suuri kasvunumbreid.

Üheks märksõnaks kasvanud konkurentsi tingimustes on kaupluste töö efektiivistamine, näiteks iseteeninduskassade juurutamine. Kindlasti peab arvestama, et järjest suuremate kaubanduspindade puhul ei kasva müük tihti samas tempos ning käive ruutmeetri kohta hoopis langeb, samas kui tööjõu- ja rendikulud kasvavad. On näha, et kaupmehed mõtlevad järjest enam läbi, kas üldse ja kus uus kauplus avada. Kaupluste kasumlikkust jälgitakse igapäevaselt ja kahjumis kauplust endale naljalt ei lubata.

ELANIKKOND VANANEB JA MUUTUB JÕUKAMAKS

Võib öelda, et kaubandus on 2008. aastal alanud kriisi väga edukalt läbinud, sest 2014. aastal ületas müüdüd kaupade kogumaht nn külluseaja ehk 2007. aasta piiri. Rahaliselt käibelt ületati 2007. aasta piiri juba 2012. aastal, mil kaubanduse jaekäive Eestis (mootorsõidukid välja arvatud) ulatus 4,3 miljardi euron.

Samas on Eesti inimeste ostujõul veel palju kasvuruumi: mullu detsembris avaldatud Eurostati uuringu järgi moodustab Eesti elanike tarbimine vaid 65% Euroopa Liidu 28 riigi ostujõu keskmisest. Meiega samal tasemel on Läti, Leedu ostujõud oli selle uuringu järgi meist veidi kõrgem. Kõrgeim tarbimise tase on Luksemburgil (136% ELi keskmisest).

Ostujõud kasvab, kuid elanikkond väheneb ja ostjaskond muutub vanemaks. Lähtudes statistikaameti ja Tartu ülikooli teadlaste prognoosist, tõuseb pensioniealiste (65-aastased ja vanemad) osatähtsus rahvastikust praegusest 18% tasemelt 2040. aastaks 27,6%-ni. See on samuti aspekt, millele kaupmehed peavad tulevikus arvestama, et olla valmis pakkuma kõige sobivamat müügikanalit sellele suurele grupile.



Lincona:

julged muudatused strateegias viisid turuliidriks

Kuidas juhtus, et mehed, kes omal ajal ei teadnud põrandatest ega katetest mitte kui midagi, kasvatasid oma firma selle ala Eesti suurimaks? Lincona juhatuse liige Sven Ersling avab kaardid.

Põrandakatted avastasid Lincona asutajad enda jaoks täiesti juhuslikult. Nad püüdsid müüa Rootsis Eesti kaltsuvaipu ja puudust mänguasju ning mõistsid peagi, et tühja autoga pole mõtet tagasi koju sõita. Kord visati autole suur PVC-põrandakatte rull ning veel enne, kui laevast maale jõuti, oli see juba maha müüdud. Nii mõistetigi, et Eestis vajatakse korralikke põrandakatteid, ning idee hakkas idanema. Lincona esimeseks klientideks said toonased väikesed ehituspoed ja -firmad.

Kuna konkurents selles vallas puudus, kestis plahvatuslik kasv aastani 2000, mil Eestis tekkis uute ettevõtete laine. Siis sai rahulik kasvamine läbi ja strateegias tuli ette võtta esimene põhjalik muudatus. Kui seni tegi Lincona projekti- ja hulgimüüki, siis 2000. aastal avati Tartus esimene oma pood, järgnesid poed Tallinnas Pärnu maanteel ja Kadaka teel ning Viljandis ja Pärnus. „Mõistsime, et kõiki põrandamaailma võimalusi ei saa olemasolevate turustuskanalite kaudu klientideni viia,“ räägib Lincona juhatuse liige Sven Ersling, kes töötab firmas juba 1998. aastast.

Ehituspoed jäid kliendiks edasi, ainult et seal leidsid aset tohutud muutused. „Kuni 2000. aastate alguseni ei eksisteerinud ehituskaupade äris ketikaubandust kui sellist – enamik kliente olid pisikesed ehituspoed, mis on tänaseks kas kadunud või muutunud suurte ehituskaupluste kettide osaks. Viimase

10 aastaga on ehitusturg muutunud kapitaalselt teistsuguseks, kui see oli 20 aastat tagasi.“

TEADLIK MÜÜGIJUHTIMINE

Konkurents muudkui tihenes ning alates 2006. aastast sai Lincona juhtkond aru, et tarvis on muuta visiooni, et ka edasistel aastatel toime tulla. Nii hakati Linconas alates sellest ajast tegelema müügijuhtimise ja tootearendusega senisest tõsisemalt ning detailsemalt.

See omakorda tähendas struktuurilisi muudatusi ja lähenemist: suhteliselt kinnisest ettevõttest sai avatud ettevõte. Kui seni oli näiteks tarne- ja hinnainfo töötajate seas vaid piiratud seltskonnale teada, siis nüüdsest tehti kõik kõigile kättesaadavaks, püstitati müügieesmärged ja kaasati töötajaid otsustajatena kampa.

„Ettevõtte mõte on raha teenida ning selle nimel peavad pingutama kõik töötajad. Samas hoiab konkurents



Sven Ersling

liigahnust tagasi. See kõik kokku ongi meil aidanud eesmärke paremini püsitada. Peame tegema kõik koos nii, et kliendid oleksid rahul ja me teeniks samas raha ka. Kõik protsessid tuleb selle järgi seada,” selgitab Ersling.

Lincona on Eesti suurima tootevalikuga põrandakattemüüja, mis on olnud teadlik valik. Lincona tootevalikus on esindatud kõik põrandakattematerjalid, välja arvatud keraamiline plaat. Ka see oli siiski omal ajal valikus, kuid oodatud edu saavutamata otsustati sellest tootegrupist loobuda.

„Klassikalisest keskmisest konkurendist eristab meid palju laiem tooteportfell ning avatus uute toodete turule toomiseks. Oleme olnud paljude tänaseks teada-tuntud toodete tarnimi-

sel ja tutvustamisel esimesed,” räägib Ersling uhkusega. „Maaailm on täis kõikvõimalikke tooteid ja konkurents on väga tugev – meie ülesanne on otsida meie turule sobivaimad lahendused ja tuua tarbijateni uusimad trendid põrandamaailmast. Rõõm on tõdeda, et nii mõnigi moest läinud kate võib osutuda 5–6 aastat hiljem jälle vägagi populaarseks lahenduseks, nagu on juhtunud näiteks vaipkatetega.“

Viis Lincona töötajat on olnud ametic juba 20 aastat ning üle poole töötajaist enam kui 10 aastat. See tähendab, et head kogemust ning oskusteavet jagub.

Kõik ettevõtte kuus jaemüügipunkti on omanäolised nii kaubavaliku kui ka klientuuri poolest. Lincona profipoed

MS Dynamics NAV aitab Linconal hallata keskladu ja ladusid poodides, võtta klientidelt operatiivselt vastu tellimusi ja lähetada kaupa ning samas tellida seda oma hankijatelt. Olulisel kohal on Dynamics NAV-ist tulev informatsioon ja ärianalüüs, mille põhjal tehakse enamik juhtimisotsuseid.

Tähtsateks Dynamics NAV-i komponentideks on laohaldus, Telema EDI lahendus, kauba sortimendi haldus, ostu planeerimise lahendus ning BI.

Laolahenduses on kasutusel kaupade vastuvõtt, ladustamine, noppimine, komplekteerimine ja lähetamine. Lisaks veel adresseerimissüsteem, töökorralduste automatiseerimine, partiihaldus, moodsukauba haldus ja optimeerimine.

on spetsialiseerunud arhitektide, paigaldajate ja ehitajate teenindamisele, pakkudes hoopis teistsugust kaubavalikut kui teised kauplused. Selline eristumine on tulnud Eesti turu väiksesest: igas kohas on omad vajadused ja maitse ning ettevõtte soov on kohaneda vastavalt situatsioonile.

RÄTSEPATÖÖD TULEB VÕTTA AASIAST

Enamik Lincona tarnitavatest põrandakatetest toodetakse Euroopas, sest seal on mugav ja kiire osta. Samas on Euroopa tootjate eripäraks soov toota igavesti ühte ja sedasama ning nii palju kui võimalik. See pani Lincona omal ajal vaatama Aasia poole ning tänaseni ollakse veendunud, et sealne tootmine sobib Eesti turu jaoks suurepäraselt: nad on palju vabamad tegema rätsepätöid, võimaldades väikestes kogustes eri viimistlusi ja pinnatöötlusi.

„Aasia tootjate hinnaeelis kadus ära juba buumi lõpus, aga pole midagi teha – peame neid kasutama, kui soovime saada midagi erilist, näiteks spetsiaalset vinüülplaati,” toob Ersling näite. Lincona toob oma kaupa ka Ameerikast ning huviga vaadatakse Venemaa poole. Väga patriootlikud ollakse Eesti toodete suhtes, hoides alati pigem kodutehaste poole. Kuid seda saab teha vaid teatud piirini. „Olgem ausad, kaubandusäris ei ole emotsioonide jaoks



väga palju ruumi – meie oleme avatud kõigile pakkumistele, mis võiksid meie inimestele meeldida,” ütleb Sven Ersling. „Kahjuks on Eestis vähe põrandakattetootjaid, ehkki siin on olemas kõik eeldused, materjalid ja oskused põrandate tootmiseks.“

POOL KÄIBEST HAIHTUS ÕHKU

Kui Sven Erslinguga Lincona möödalaskmistest rääkida, mõtleb ta pisut ning ütleb: „Oleme oma olemuselt talupojalikud, mõõdame alati mitu korda enne lõikamist, mõtleme kainelt ning analüüsime kõikvõimalikke riske. Muidugi on ka meil olnud väikeseid ämbreid, kuid enamasti on olnud õnne, kogemust ja tarkust ebaõnnestumisi vältida.“

Raskeim aasta oli Lincona jaoks 2009, kriisiaeg, mis oli emotsionaalselt väga kurnav ning mil tuli ka inimesi koondada. Ettevõtte käive kukkus pooleteise aastaga 50% nagu ka hinnad ning ühel hetkel oli ladu täis vale hinnaga kaupa. Teisalt õpiti tollest kukkumisest palju: täna vaadatakse lihtsaid efektiivsusnäitajaid ning paljud neist on

paremad kui kunagi varem. Mõisteti, et ettevõtte peab olema kasumlik ning tal peab olema n-õ vana rasva.

„See tekitab veidi hirmu, kui vaadata Eesti ettevõtteid, kes ei teeni raha. Ellujäämiseks on tarvis teha kasumlike tehinguid ning teenida tulu,” ütleb Ersling. „Meie ei tee oma otsuseid kõhutunde pealt. Enne uusi mängumaid mõtleme korralikult järele, mida see meile kaasa toob. Samas, uute toodete turule toomine toetub paljuski kõhutundele, kuigi uurime iga uue toote kohta välja nii palju detailset infot kui saame. Tunnistan, et ainult statistiliselt kaaludes jääks palju põnevaid asju tegemata.“

Lincona: headel aegadel tasub IT-investeeringud ära teha

Hiljuti läks Lincona üle uuele NAV-i majandustarkvara versioonile. „IT ja korralik majandustarkvara on sellises suuruses ettevõtte jaoks mõõdapääsmatu. Niisuguste mahutude juures pole võimalik pliiatsi ja paberiga asju ajada, vaid IT tuleb enda kasuks tööle panna. Näiteks meie puhul on oluline, et tõusude ja languste puhul oleks näha, kui palju sõltub infost, selle kvaliteedist ning otsuste tegemise ajast. Muidugi on IT kallis ressurss, kui räägime tarkvarast, serveripargist või riistvara käigus hoidmisest, ent need kulud tuleb vajadusepõhiselt enda jaoks ära põhjendada. Tean, et oleme konkurentidest enam IT-lahendustesse investeerinud, aga usume, et see tasub ära,” sõnab Ersling.

Seni kasutas Lincona NAV-i majandustarkvara aastast 2006, tänava mindi üle uuele versioonile. Juhtkonna hinnangul oleks üleminekuga võinud võib-olla veel paar aastakest venitada, aga kuna turu käitumist ei suuda kunagi 100% ette planeerida ning investeeringuks vajalik summa oli olemas, tundus see pikas perspektiivis õige samm. Nii soetatigi ju 2006. aastal uus tarkvara n-õ headel aegadel, teadmata, et kohe-kohe tuleb kriis. Tagantjärele oli see väga õige samm õigel ajal.

Enamik Lincona 52 töötajast kasutab NAV-i: ost ja müük, ladu ja finantsinimesed. Ettevõtte põhiline eesmärk oli kiirendada ja muuta kõiki neid protsesse, mis kliendi rahulolu ja töötaja efektiivsust suurendaksid, samuti muuta ladu ja laovarvestus nii paberivabaks kui võimalik. Uudseks lahenduseks on pakendiaktiivsi arvestamine automaatselt.

Idee tasandil on algatatud ka mitu uut IT-projekti. Näiteks sooviks Lincona tarneahelate tõhustamiseks teha suuremat koostööd kauplustega, kust võiks info müüdnud kauba kohta liikuda automaatselt Lincona andmebaasi, mis arvutaks ise välja, millisesse poodi millist kaupa on vaja lähiajal juurde saata. Aga see on praegu veel innovaatilise põrandakattemüüja silmis tulevikumuusika.



EAS

plaanib avada ekspordimaailma ka Eesti väikeettevõtetele

Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS) uuendab oma tegevusstrateegiat, keskendudes väikese ja keskmise suurusega Eesti ettevõtete ekspordi arendamisele. See-ga pole EAS-i eesmärk enam pelgalt rahaliste toetuste ja-gamine, vaid pigem majanduse läbimõeldud elavdamine.

Sihtasutuse arendusüksuse direktori **Tanel Rebase** sõnul on EAS suuri ettevõtteid eelnevatel toetusperioodidel palju aidanud, kuid nüüd on käes väikese ja keskmise suurusega firmade aeg. EAS kitsendab kliendifookust, soovides töötada koos ettevõtetega välja võimalused, kuidas nende äriedule kaasa aidata ja kasvata-da Eesti majandust.

„Eesti turg on hakanud kasvama ning selle kasvu hoogustumise võtme-

na näeme ekspordi osakaalu suurene-mist. See ongi meie uueks ülesandeks: viia mullu miinust näidanud ekspord kasvule,” ütleb EAS-i juht **Hanno Tomberg**. Ta lisab, et selle tegevuse märksõnaks on kliendikeskne lähene-mine, väikese ja keskmise suurusega ettevõtete analüüsimine ning arengu-võimelisemate määratlemine nende seast.

Vähem oluline pole ka koostöö teadusasutustega: EAS ergutab omalt poolt ettevõtjaid julgemalt meie ülikoo-lidega tutvust sobitama ning huvi tund-



ma, millega seal tegeletakse. „See on suurepärase võimalus jõuda ühise tootearenduseni. Välismaalt küsitakse alati, kui palju ja millisel tasemel tööjõudu riik ise koolitab, sest välisinvestorite jaoks on vaja, et meil jaguks vastavaid oskusi. Meie organisatsioonid ja firmad võiksid seda potentsiaali paremini ära kasutada,” nendib Tomberg.

Varasemalt on EAS toetanud pigem suuremaid ettevõtteid, kelle puhul ei esine nii sageli turutõrkeid, sest nad investeerivad küllaldaselt. Sihtasutus soovib, et Eesti ekspordiettevõtete

arv kasvaks ning riigi ekspordikäive maailmamajanduse mastaabis kasvaks. Täna 17 miljardi euro juurest võiksimise aastaks 2020 jõuda 30 miljardi lähedale, mis moodustaks 0,11% prognoositavast maailmakaubandusest.

RAHAJAGAJAST EKSPORDIARENDAJAKS

Tombergi sõnul ei võrdu EAS enam toetustega – praeguses organisatsiooni mõttemallis pole see enam esikohal. Liitagi on sihtasutusel lähema seitsme aasta jooksul võrreldes eelmise toetusperioodiga kasutada 200 miljonit

EAS-i protsesside käitamiseks kasutatakse Microsoft Dynamics NAV-i, mida kasutavad kõik põhiprotsessidesse kaasatud töötajad (ligikaudu 200). Nii on EAS üks suurimaid NAV-i lahenduse kasutajaid Eestis.

EAS-is kasutatakse igapäevaselt põhitegevust toetavaid NAV-i lahendusi: lähetusaruannete ja -korralduste menetlemine ning kinnitamine; ostuarvete menetlemine ja kinnitamine; majanduskulude haldus; taotluste vastuvõtmine, nende menetlemine, jälgimine, väljamaksmine; hangete menetlemine, kinnitamine; personali haldus; puhkseavalduste esitamine, kinnitamine, arhiveerimine; koolituste ja koolituseelarve haldus; tööaja arvestuse pidamine jpm. Kõik protsessid on eraldi moodulites, millest kuvatakse vajadusel lisainfot teistesse moodulitesse. NAV on omakorda liidestatud mitmete väliste süsteemidega (nt ärireister, dokumendihaldus jpm), mis võimaldab info operatiivset liikumist ning vähendab tunduvalt käsitsitööd.

eurot vähem. „Pigem soovime pakkuda rida teenuseid ja tooteid, mis vastaksid ettevõtete vajadustele ning viiks nad edule. Meie kliendisuhete kestus oli tänaseni vastavalt toetusprogrammide pikkusele pool kuni kolm aastat. Nüüd oleme sihiks võtnud pikema kliendisuhete – vähemalt kolm, aga ka kuni viis aastat. Ja see ei tähenda toetusprojekti, vaid partnerlussuhet, kus EAS-i kliendihaldurid töötavad kliendiga, aidates ja nõustades teda kohapeal. Meie teame Eesti ettevõtete ekspordivõimalusi küllalt hästi.”

Tombergi sõnul on edasiviivateks märksõnadeks innovaatiline tootmis- korraldus ja strateegiline juhtimine, milles ettevõtted ka enim abi vajavad. Tulevaste partnerite suhtes on kehtestatud teatud kriteeriumid, millest olulisemad on tegevuse arenguvõimalused, ambitsioonikus ja juhtkonna positiivne meelestatud. Lihtsustatult: ettevõtte peab ise mõtlema ja tegema oma arenguplaani, EAS pakub diagnostikat ja aitab selle plaani ellu viia.



Tanel Rebane

„Sageli ei näe ettevõtte ise oma võimalusi ja kitsaskohti. Nii annab väljast tulnud spetsialist neile kätte suuna, mille peale juhid ja omanikud võib-olla ei tulekski. Meie toetus on mõeldud nii neile, kes veel ei ekspordi, aga mõtleavad sellele, kui ka neile, kes soovivad mõnele uuele turule siseneda või lihtsalt ekspordit suurendada. Toetame kahel käel ettevõtteid, kes seni on näiteks tegelenud allhankega, kuid mõtlevad nüüd oma tootele,“ räägib Rebane. Ta lisab, et väga head võimalused ekspordimiseks on kindlasti neil Eesti ettevõtetel, kes tegelevad nutika spetsialiseerumise valdkonnas, ning miks mitte ka start-up’idel, mis on Eesti mainekujunduses olulist rolli mänginud.

EAS-il on ekspordinõunikud tööle kümnel turul ning hetkel on näiteks suurima potentsiaaliga heade majandusnäitajatega Saksamaa.

Rebase sõnul pole vahet, mis tegevusalal ettevõtte tegutseb – kui tal on potentsiaali kasvada, toetatakse ekspordiplaani elluviimisel jõu ja nõuga nii teenindus-, tootmis-, töötlemis- kui ka ideefaasis firmasid. Kõige olulisem

on aru saada erinevate sektorite, turu ja iga ettevõtte enda võimalustest ning vajadustest. „Meie tooted ja teenused peavad olema täpsemini sihitud. Tahame olla ettevõtete kõrval, neid teenindada ja nende kätt hoida – selleks aga peame olema head suunanäitajad, mis tähendab, et eelkõige tuleb teha hüpe meie enda kompetentsuses,“ lausub ta. „Üheks abimeheks on siin kindlasti CRM ehk kliendisuhete halduse lahendus.“

EAS-il on väljatöötamisel uus veebirakendus, mille abil saaks pakuda lisaks pelgalt informatsioonile ka spetsiifilisemat nõustamisteenust. Kõik programmiga liitujad peavad läbi tegema põhjaliku analüüsietapi, kus määratlevad ise oma eesmärgid ja arengusihid. EAS viib end kurssi ettevõtete ajaloo ja varasema tegevusega, hindab nende võimalikke tulemusi ja reaalseid arenguvõimalusi ning aitab oma teenustega ettevõtjaid sihile.

Nagu öeldud, vajab EAS parimaks toimimiseks mitmekesist CRM-tarkvara, mis suudaks rahuldada nende uusi vajadusi. Kuna rahaliste toetuste

osakaal väheneb, toimub ka liikumine senisest IT-süsteemist välja. Infosüsteemide arendamisel peab lisaks oma teenuste ja toodete arendamisele silmas pidama ka seda, kuhu areneb organisatsioon ise. EAS-i igapäevatoos on oluline nii projektijuhtimistarkvara, mille abil saab meeskondi juhtida, kui ka dokumendihalduse integreerimine majaväliste süsteemidega, näiteks liidistus äriregistriga ning arendus riikliku X-teega.

„Alustavate ettevõtete jaoks on Eestis suurimaks probleemiks vajalike finantside saamine, sest meie kommertspangad ei anna väga kergekäeliselt laenu. Juba tegutsevate firmade jaoks on murekohaks uute ärivõimaluste ja turgude leidmine,“ mõnab Tomberg. Ta lisab, et Eestisse tuleks rohkem tuua ka välisinvesteeringuid, et sinne investeringukeskkond laieneks ja muutuks mitmekesisemaks – see annaks ka kohalikele ettevõtjatele eeskuju oma tootlikkuse ja efektiivsuse tõstmiseks.

Alustavate ettevõtete puhul peab EAS õnnestumiseks, kui firma on kolme aasta möödudes elus, toodab 125 000 euro suurust müügitulu ja jõuab makse maksta. Statistika järgi on see seni õnnestunud neljal viiendikul EAS-i toetatud ettevõtetest.

„Võime kinnitada, et kokkuvõttes on toetust saanud ettevõtted tootlikumad ja töötajate arv on neil kiiremini kasvanud. Millega me aga rahul pole, on ekspordi müügitulu muutus, mis näitas selgelt, et peame muutma oma lähenemist ja tooteportfelli üle vaatama,“ sõnab Tomberg. „Tagasi vaadates ei teinud me midagi valesti, kuid ettevõtete vajadused muutuvad aastatega ning nad vajavad teistsugust tuge. Kui 2000. aastate alguses oli ettevõtjatel tarvis taristut arendada, siis perioodil 2007–2013 vajati investeeringuid, masinaid ja seadmeid. Nüüd oleme jõudnud kolmandasse etappi: tarvis on aru saada, et Eesti jääb meile väikeseks, ning tegeleda ekspordiga!“



Mis teeb Saaremaa Piimatööstuse eriliseks?

Ülo Kivine asus Saaremaa Piimatööstust juhtima tänavu märtsist. Miks pidas mees, kes arendas enne seda ligi 20 aastat AS-i Tere, perspektiivikaks asuda kodust nii kaugel eemal asuva tööstuse etteotsa?

Saaremaa Piimatööstus on olnud heades kätes: ettevõtet on hoitud pidevas arengus ning seal on aetud õiget asja. Aga uus pilk teatud lõikudes värskendab ettevõtet ja toob esile uued võimalused,” ütleb Kivine, lisades muiates, et ärgu ettevõtte fännid kartku: lihatööstuseks ei muutu piimatööstus kunagi ja kihisevaid jooke ei hakata samuti tootma.

Aga miks ikkagi Saaremaa? Kivise sõnul on Saaremaa ehedalt eestipärane ja teistmoodi koht ning põhiliselt juustu- ja võitootmisele orienteeritud Saaremaa Piimatööstusel on alati ol-

nud oma eriline koht eestimaalaste südames. „Eks geobotaanikud oskavad sellest enam rääkida, kuid võib ka nii öelda, et Saaremaa rohusöödad on teistsugused ning see teeb ka meie või hoopis teistsuguseks. Saan aru, et võid on keerukas degusteerida, aga võiil ja võiil on meeletu maitse, koostise ja struktuuri vahe. Proovige ise!”

Esimesed uuendused ei ole lasknud end kaua oodata: alates juunist tõi piimatööstus välja maitsestatud juustukuubikute sarja „Seltskonna juustuampsud”, mida on hetkel kolme sorti: päikesekuivatatud tomatite, kodusia-

ürtide ja kadaka-küüslaugu maitsega. Tarbijad on juustukuubikud väga hästi vastu võtnud ning see andis julguse teha plaane, et sügisel veel mõned uued tooted turule tuua.

„Meie strateegia on esmalt siiski koduturg ja kuigi meie eksport on praegu 40–50%, oleme rohkem huvitatud oma kauba müümisest Eestimaal,” avab Kivine ettevõtte plaane. Ja kava, nagu öeldud, pole oma turuosa kasvatada mitte ainult juustu ja või segmendis, vaid laiendada tootevalikut ning tugevdada kaubamärki, tooteid ja ettevõtet. Muide, Saaremaa või maitseb



Ülo Kivine

eestlastele nii hästi, et seda ekspordiks ei jagugi!

Viie aasta mõtmes ongi ettevõttel plaanis avardada tunduvalt tootesegmente ning tuua rohkem esile oma kaubamärki. Üldises plaanis on Kivise hinnangul turul oodata konsolideerumisi ning aastaks 2020 on tõenäoliselt Eestis 3–4 tugevat piimatööstust, kelle alla on koondunud senised pisemad tegijad.

MEIE PÕLLUMEEES SUUDAB KATTA KOGU EESTI TOIDUVAJADUSE

Võrreldes muu maailmaga on eestlastel luksus saada igapäevane leib, liha ja piim oma tootjatelt ning väga lühikese toiduahela tõttu säilitavad need oma värskuse. Tänu tarbijatele püsib Eesti toiduainetööstus nii kõrgel tasemel ning nende usaldusele toetudes suudavad tegelikult talupojad meie inimesed ära toita. Kaugelt mitte igas riigis pole olukord nii roosiline, et toidutööstus annab tööd, on samas väga aktiivselt arenev, peab oluliseks loodusliku kesk-

konna säilimist ning ka riiklik julgeolek saab kergemalt hingata, sest meie rahva toitmine ei sõltu teistest riikidest.

Rääkides ekspordist, mille osakaalu on Saaremaa Piimatööstus valmis siseturu nimel kahandama, ütleb Kivine, et Euroopa mõistes on Eesti väga heas asukohas ning peaks oma tugevusi rohkem ära kasutama. Meie turgu on enim mõjutanud kaks sündmust: tänavu 1. aprillist kaotas Euroopa Liit piimatootmiskvoodid (mis kehtisid alates 1984. aastast), avardades piimatootjate võimalusi oma tootmist rakendada, ja teine oluline sündmus oli mullu augustis, kus Vene turg embargoga sulgus. Ka Saaremaa Piimatööstuse ekspord sai sellega kõvasti kannatada, ent loodatavasti avab see turg siiski ükskord uuesti ukseid.

„Kuna Euroopa toodab aasta-aastalt rohkem piima, on turul suur ülepakkumine. See omakorda viib hinnad alla ning esmatasandil annab see tunda põllumeestele, kelle piima hind on tänaseks viidud alla omahinna. Kaua

nad suudavad nii toime tulla? Ei tea, aga eks sügiseni kestab selline olukord kindlasti. Samas järgneb ikka igale langusele tõus ning loodame südamest, et olukord võimalikult kiirelt normaliseerub,” räägib Kivine. Kui rääkida Aasiast, siis nendib ta, et suur Hiina asub kahjuks liiga kaugel ja järjekord selle riigi ukse taga on pikk, nii et kas on mõtet viimasena sinna seisma jääda. Atraktiivne Jaapani turg on ääretult keeruline nii oma konservatiivse kvaliteedi kui ka kaubanduskriteeriumide poolest.

Eestis on kaubanduspinda väga palju ning 6–7 suuremal kaubandusketil kümneid ja kümneid poode, mis omavahel konkureerivad. Samas on Eesti turg pisike, mis teeb rivaalitsemissu tihedaks. „Ka Saaremaa Piimatööstus osaleb selles tihedas konkurentsisis ning paraku on sageli just hind see, mis tarbija valiku otsustab. Meie aga arvame, et on võimalik ka teisiti: väärtusliku kauba eest on inimesed nõus rohkem maksma. Kui ei ole, siis järelikult pole



toode nii hea ning me peame veel arenema,” avaldab Kivine arvamust, kinnitades, et lõpuks võivad mõlemad: tarbija väga head toodet saades ning ettevõtte väga head toodet tootes.

IT AITAB TEHA ÕIGEID OTSUSEID

Piimatööstuse väärtusahel algab põllumehest ja lõpeb kaubandusega. „Jah, iga Eesti piimatootja võiks eksportida nimetatud odavat piima ükskõik kuhu riiki, kuid jätkusuutlikum ja väärtuslikum on muuta end tuntuks ning mõelda tulevikule. Selleks on tarvis aga lisaks heale tootele ja lennukatele ideedele ka häid süsteeme, näiteks IT-süsteeme. Need on meie sektoris väga olulised operatiivse informatsiooni saamiseks ja otsuste tegemiseks,” selgitab Kivine. Ta tunnistab, et pikad aastad valdkonnapõhist kogemust on pannud teda usaldama ka kõhutunnet, kuid alati tuleb arvestada turuolukorra, konkurentide ning kõigile kättesaadava teabega. Just vajalik infohulk annab võimaluse luua õigeid seoseid ja järeldusi.

Saaremaa Piimatööstus kasutab Dynamics NAV-i tarkvara ning juhatuse esimehe sõnul oli ta väga positiivselt üllatunud, kui heal tasemel see on ja kui palju võimalusi see pakub. „Olen alati arvanud, et andmeid ei tohi olla liiga palju ning killustatult – neid ei peaks olema rohkem, kui reaalne vajadus on. Äri toimimiseks vajame sageli 4–5 põhiarvu, mida saab ka näppude peal arvutada, ning nendevahelisi suhtarve.”

Ta mõnab, et andmete mahust olulisem on nendega igapäevaselt kursis olla. „Numbrite sisse tuleb vaadata tihedamalt ning ehitada neist üles arusaadav juhtimissüsteem, kus iga töötaja näeks oma rolli ning mõistaks, mis konkreetselt tema tööd puudutava numbri taga on. Nii saame kõik hinnata oma töö väärtuslikkust. Hindan väga kõrgelt kõigi meie ligi 100 töötaja initsiatiivikust ning ootan alati ettepanekuid, kuidas igaüks saaks oma töö väärtust tõhustada. Ükski inimene ei tohiks teha oma tööd tuimalt kellast kellani, vaid tal peaks tööpäeva lõpuks tekkima tunne, et ta on loonud väärtust.”

Varude planeerimisel soovib piimatööstus tõsta tarkvaralist poolt ning vähendada inimese rolli, et inimlike eksimusi oleks vähem, ning optimeerida oluliselt planeerimist. Ideaalis on tulevikus nende süsteem üles ehitatud nii, et iga retsept sisaldab automaatselt lisaks põhi- ja pakkematerjalidele ka muid tootmisressursside kulusid.

Olulise osa Saaremaa Piimatööstuse IT-süsteemidest võtabki enda alla planeerimine ja laohaldus, samuti logistika ja transport. Viimasega tegeleb samasse kontserni kuuluv logistika-partner ja tütarfirma AS Pinus, kellega on IT-süsteemid ühildatud. Nii toimub osa piimatööstuse müügist otse ning osa partneri kaudu. Transpordi osas on Saaremaa ettevõtte mandril asuvatega veidi teistsuguses situatsioonis, kuna lisaks tavapärasele maanteetranspordile tuleb arvestada ka praamiliiklusega.

Kiiresti riknevate toiduainete (piima- ja lihatooted) hulgi kaubandusega tegeleva AS-i Pinus juhatuse liige Toomas Teekel toob piimandussektori suurima eripärana välja väga lühikesed tarneajad – tellimuse ja tarne vahe jääb selles sektoris nimelt 24 tunni sisse.

MS Dynamics NAV aitab Pinusel klientidelt operatiivselt tellimusi vastu võtta, lähendada kaupa ning samas tellida seda oma hankijatelt. Olulisteks Dynamics NAV-i komponentideks on Telema EDI lahendus, kliendipõhise kauba sortimendi ja veoringide haldus, partnerkaupade müügi lahendus (kliendile arve esitamise hankija eest) ning ostu planeerimise lahendus.

Saaremaa Piimatööstuse kasutatav Dynamics NAV-i lahendus on liidestatud nende tootmise infosüsteemiga, mis võimaldab paindlikult hallata tooraine ja pooltoodangu liikumist tootmisprotsessis ning arvutada valmistoodangu omahinda.

Lisaks on tellimuste tihedus ja suurus etteaimamatu, sest reeglina ei telli kauplused ühesugust kaupa täpsete intervallidega, vaid vastavalt vajadusele.

Kuna logistikaettevõtte töö käib 24 tundi ööpäevas ning 365 päeva aastas ilma riigipühade ja pühapäevade tähistamiseta, peab Pinus olema kogu aeg valmis toidukaupu tarnima. Selleks on loodud Tallinnasse vaheladu, kus hoitakse pidevalt 3–4 päeva varu.

Tellimuste vastuvõtmiseks ja täitmiseks kasutab Pinus paindlikku NAV-i tarkvara, tänu millele suudetakse hallata väga erinevate klientide mitmesuguseid soovet, täites neid nii telefoni, kodulehekülje tellimusvormi kui tänapäevaste nutilahenduste abil. „Tänu NAV-i suurepärasele liidestusele teiste programmidega saame tellimusi vastu võtta suurematelt klientidelt otse ning samas on meie kodulehel avatud väga lihtne, arusaadav ning meie programmidega ühtiv tellimusvorm,” selgitab Teekel.



PZU teab, kuidas tõusta kahe aastaga Eesti üheks suurimaks kindlustajaks

Enam kui 200-aastase kogemusega Poola kindlustusgrupp PZU on Eestis suhteliselt uus tegija, olles siin toimetanud vaid kaks aastat. Ent kasv on olnud tormiline – selle ajaga on firma jõudnud Eestis neljandale kohale. Baltikumis tervikuna tõusis ettevõtte aga eelmisel aastal turuliidriks.

Poolast alguse saanud PZU on üks Kesk- ja Ida-Euroopa suuremaid kindlustusgrupe, mis on Leedus tegutsenud juba 2002. aastast. Eelmisel aastal tehti aga Balti riikides tõeline arenguhüpe, kui osteti ära RSA kindlustusgrupi varad Eestis, Lätis ja Leedus.

Kuna sinne kindlustusturg on väike ja konkurentsitihe, ei piisa PZU Eesti finantsjuhi **Maarika Kanemägi** sõnul enam ammu parima hinna pakumisest. Konkureerima peab sellistes pehmetes valdkondades nagu klientide rahulolu, teadlikkuse tõstmine ja ennetustegevus.

„Meid iseloomustab eelkõige asjatundlikkus, lihtsus ja kiirus. Pakume klientidele kiireid lahendusi probleemide korral ning soovime olla kindel partner,“ ütleb Maarika Kanemägi. Tänavu kevadel näiteks käivitas PZU aktiivse kampaania, mis puudutas just kliendi teadlikkuse tõstmist ohtude vältimisel,

PZU

Poola vanima (alustanud 1802) ja suurima kindlustusseltsina on PZU alates 2010. aastast börsiettevõtte, pakudes elu- ja kahjukindlustust, pensionivara haldust, investeerimisfondide ning säästmis- ja kogumistooteid. Ettevõtte on laienenud Balti riikide kõrval ka Ukrainasse.

PZU Eesti pakub tööd 132 inimesele, esindused on Tallinnas, Tartus, Pärnus, Rakveres ja peatselt ka Ida-Virumaal.

Kindlustus – maailma üks vanimaid ärisid

Kindlustuse ajalugu ulatub meie ajaarvamise tagusesse aega, kus Aasia kaupmehed maandasid riske, makstes võlausaldajatele täiendavalt võimalike õnnetuste eest kauba transpordil. Täna on sellest välja kujunenud garantii- ja veosekindlustus, kus võlausaldaja asemel pakub kaitset kindlustusselts. Kodukindlustuse ajalugu ulatub aga 17. sajandi keskpaika, kui tekkis vajadus kaitsta oma kodu selliste ootamatuste eest nagu suurpõlengud, mis hävitasid kümneid tuhandeid kodusid ühe tulekahjuga. Ühiskonna arenedes suurenes ka vajadus kaitsta oma maist vara ootamatuste eest, millest on välja kujunenud peamised varakindlustuse tooted, nt liiklus-, kasko- ja kodukindlustus.

mis sai klientidelt väga hea tagasiside.

Üks tänapäevane kindlustusselts seisab tegelikult silmitsi mitmete proovikividega. Ühelt poolt sätestab seadusandlus täiendavaid nõudeid ja reeglistikke, mille rakendamine nõuab seltiselt lisaressursse ja investeeringuid. Teisalt peab ettevõtte olema kasumlik ja seda väga tihedalt konkureerivas kindlustussektoris. Nii et kindlustusettevõtte peab olema veelgi innovaatilisem, kiirem ja strateegilisem, et tagada pikaajaline jätkusuutlikkus.

Kindlustusäri õnnestumine seisneb Kanemägi hinnangul peamiselt riskide hindamises ja toodete hinnastamises. Sellest tulenevalt ongi kõige suuremad ebaõnnestumised seotud just liigsete riskide võtmisega kiire kasumi eesmärgil, mis pikas perspektiivis võivad viia vastupidise tulemuseni.

Tähtis roll õnnestumisel või ebaõnnestumisel on ka kindlustusseltsi läbipaistvusel ja usaldusväärsusel. Siin mängivadki Kanemägi hinnangul olulist rolli ettevõttes kasutusel olevad IT-lahendused, sealhulgas majandustarkvara, mis annab olulise sisendi juhtimisotsuste tegemiseks, samuti raporteerimiseks omanikele ja järelevalveorganitele.

Maarika Kanemägi: toimiv IT-lahendus on eduka kindlustus-teenuse alus

Mida aeg edasi, seda väiksemaks jääb esinduskontorite ja otsemüügi roll ning suureneb toodete kättesaadavus e-kanali kaudu. Võib koguni öelda, et toimivatest ja kiiretest IT-lahendustest sõltub tänapäeval kõik, nendib PZU Eesti finantsjuht Maarika Kanemägi.

„Täna ei ole enam midagi eriskummalist e-poe kaudu poliisi soetamises, milleks kulub paar minutit,“ ütleb Kanemägi. „Kui mõned aastad tagasi löi e-kanal mõnele seltsile konkurentsieelise, siis täna peavad kõik kindlustusseltsid astuma järgmisi samme selleks, et teistest eristuda. Praegu peab veelgi enam mõtlema sellistele IT-lahendustele, et klient saaks mugavalt ja kiirelt vormistada vajaliku poliisi, viibides puhkusel, maal, metsas või merel. Näiteks võiks olla lihtsad mobiili- või tabletiäpid, mis teeksid kindlustuspoliisi soetamise kliendi jaoks veelgi hõlpsamaks.“

Kuna PZU soovib olla oma kliendile ja koostööpartneritele hea ja usaldusväärne partner, siis ei usuta liigse bürokraatia jätkusuutlikusse. Pigem usutakse uutesse IT-lahendustesse, mis aitavad kiirelt ja lihtsalt analüüsida, töödelda, järeldada, talletada ja vahendada infot pakkumiste koostamisel, riskide hindamisel ja kahjude käsitlemisel.

Praegu kasutab PZU majandustarkvara Dynamics NAV. Kuna filiaalina tegutsedes on aruandlus paljuski just ettevõttesisene, on paindlikkus, mida see tarkvara raportite analüüsimisel pakub, väga hästi toetanud nii finants- kui ka juhtimisarvestust. Muuhulgas on Dynamics NAV väga Exceli-sõbralik programm, vähendades riski, et mõni oluline Excelis tehtud äriarvestuse osa võib jääda kadunud asjade nimekirja.

„Mina hindan eelkõige tarkvara lihtsust ja loogilist ülesehitust ning paindlikkust. Hea majandustarkvara ei ole ammu enam ainult raamatupidamise tööriist. Tänapäeva tarkvara peab arvestama, prognoosima, analüüsima, raporteerima, konsolideerima ja tagama info usaldusväärsuse – iga programm ei ole selleks veel võimeline!“ sõnab Kanemägi ning lisab: „Tarkvara pakkuja puhul hindan eelkõige produktiivset koostööd ning häid ideid ja ettepanekuid, kuidas asju veelgi lihtsamalt ja loogilisemalt teha. BCS Itera on olnud meie ettevõttele siiani väga hea ja usaldusväärne partner, kes lahendab alati kohe probleemid ära.“

Ettevõtte Eesti filiaali maht on jõudsalt kasvanud ning senised lahendused ei toeta enam kõiki finants- ja ärivajadusi, seega on juhtkond otsustanud investeerida tulevikku ning teha korda oma tagatuba, et olla veelgi parem majasisene partner osakondadele ja juhtgrupile.

Koostöös BCS Iteraga juurutab ettevõtte uue integreeritud palga- ja personalilahenduse, detailsema analüüsi- ja raporteerimiskeskonna ning võtab kasutusele uue NAVi finantsarvestuse funktsionaalsused, et veelgi oma igapäevatööd lihtsustada.

Kogu tagatuba korrastamise projekti põhiohk on eelkõige suure hulga tegevuste automatiseerimisel, efektiivsuse tõstmisel ning raporteerimiskeskonna parendamisel, mis omakorda peaks andma finantsistidele juurde väärtusliku aega prioriteetsemate tööülesannetega tegelemiseks. Vähem tähtis ei ole ka raamatupidajate töökoormuse normaliseerimine kasvavate ärimahtude juures.



Juhile IT-juhtimisest

UUDISED

JUHTIMISEST

LAHENDUSED

ARVAMUSLOOD



Maailmakuulus Dynamics NAV

Marek Mairo,
BCS Itera turundusjuht

Microsoft Dynamicsi majandustarkvara perekonnas on viis toodet, millest kolme pakutakse ka Eestis: NAV, AX ja CRM.

Dynamics NAV on teiste seas selgelt juhtival positsioonil, kattes kogu portfellist ligi 50%. Ka tootearenduses on Microsoft palju panustanud just sellesse lahendusse, tuues igal aastal turule uue versiooni.

Lisaks on Dynamics NAV-il äärmiselt suur partnervõrgustik (~3000), kellest paljud tootestavad rahvusvahelisi NAV-i erilahendusi ja võimaldavad kõige laiemat võimalikku funktsionaalsust paljudele ärivaldkondadele ja spetsiifikale.

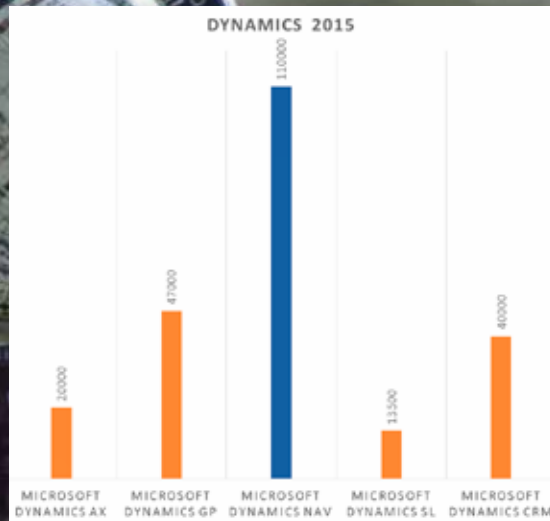
Üheks edu võtmeks võib kindlasti pidada avatud platvormi, lihtsat kliendi vajadustele kohandamist ja *add-on* lahendusi ehk nn

vertikaale alates jaekaubanduse, tootmise, teeninduse, kinnisvara ja laaduse valdkonnast kuni lugematute teiste ärisegmentideni.

NAV oli ka esimene Dynamicsi lahendus, mis pakkus pilve ja rendi platvormi ning väga tihedat sidusust Microsoft Office'i toodetega, nagu Excel, Word, Visio jpt.

Suuremad Dynamicsi kliendilahendused hõlmavad tuhandeid üheaegseid kasutajaid ja kasutuspunkte, nt poode, samal ajal sobib lahendus hästi ka keskmistele ettevõtetele.

Eestis kasutavad paljud juhtivad keskmised ja suuretevõtted just Dynamics NAV-i. Mõningaid kliendilugusid võib leida BCS Itera kodulehelt <http://www.itera.ee/testimonials/>



Uus Dynamics NAV-i 2016 versioon

Leho Hermann,
BCS Itera müügijuht

Microsoft lubas umbes kolm aastat tagasi, et Dynamics NAV-il (NAV) tuleb iga aasta uusi versioone välja. Seda eelkõige seepärast, et käia kaasas majandustarkvara muutuvate trendidega ning pakkuda NAV-i klientidele alati kõige uuemat tehnoloogiat.

2015. aasta 4. kvartali lõpus saab täis järjekordne aasta viimasest NAV2015 versioonist ja juba praegu võib olla enam kui kindel, et uus versioon tuleb turule. Versioon, mis on hetkel veel koodnime all Corfu, saab endale nimemeks NAV 2016.

Nii nagu ka viimaste versioonide tähelepanu keskmes on olnud tööprotsesside efektiivistamine, pöörab ka uus versioon peatähelepanu just sellele. Siin on välja toodud mõningad NAV-i uued võimalused, mis peaksid sobima nendele ettevõtetele, kes soovivad käsitööd vähendada või andmevahetusi lihtsamini automatiseerida.

Tööprotsesside juhtimine (*workflow management*) võimaldab eeldefineerida



tegevuste järjekorda, lisada neile juurde teavitusi või juhtida visualiseerimise kaudu tööprotsesse. Näiteks defineerides müügimehe müügiprotsessi sammud, võib olla palju kindlam, et ta ei unusta pakumist esitada või tellimuskindlust välja saata. Selle funktsionaalsuse eesmärk on võimaldada tööprotsesside seadistamist ilma tehniliste teadmisteta.

Dokumendihaldus ja OCR kätkeb endas eelkõige seni paberil toimunud protsesside lihtsustamist dokumentide digitali-

seerimise (skanneerimise) teel ning nende dokumentide sidumist kindlate NAV-i tegevuste külge.

E-teenuste integratsioonimooduli eesmärgiks on lihtsustada NAV-il väliste teenustega liidestamist, et kliendipõhiste liidestuste loomiseks kuluks vähem aega kui seni.

Nutitelefoniga klient on uuendus, mida on oodatud juba mõnda aega. Kui eelmises versioonis lisandunud tahvelarvuti klient laiendas oluliselt NAV-i kasutajateringi ettevõttes, siis nutitelefoniga peaks NAV-i kasutamise võimalus tekkima küll kõigil töötajatel.

Kasutajaliidese mugavused käivad kaasas iga uue versiooniga ning seekord on põhitähelepanu pööratud eelkõige korduvate tegevuste lihtsustamisele.

Kindlasti on veel terve rida väiksemaid uuendusi, kuid neid saab igaüks testida juba siin, kui uus versioon on ka meie turul kättesaadav. Seni võib huvi korral tutvuda eelmisel aastal välja tulnud NAV-i versiooniga BCS Itera testkeskkonnas aadressil <http://www.itera.ee/solutions/dynamics-nav-demo-keskkond/>

Dynamics NAV-i soetamine on nüüd veelgi paindlikum

Leho Hermann,
BCS Itera müügijuht



Microsoft Azure serverid

Maailmas järjest süvenev trend soetada endale majandustarkvara ja tasuda selle kasutamise eest igakuiste maksetena ajendas Microsofti muutma ka Dynamics NAV-i litsentsipoliitikat veelgi paindlikumaks.

Kui seni oli võimalik NAV-i igakuiselt rentida, siis kehtis sellele nõue, et ka kogu majandustarkvaraga seonduv riist- ja tarkvara peab olema renditud.

See oli aga tihti takistuseks nendele ettevõtetele, kelle IT-poliitika näeb ette oma servereid või kes on just investeerinud uude infrastruktuuri.

Uus litsentsipoliitika ei sea enam piiranguid sellele, kus asuvad serverid või kes neid omavad – igakuiste maksetena on võimalik nüüd NAV-i eest tasuda kõigil huvitatutel. Lihtsus- tatlult öeldes tähendab see seda, et kliendil on võimalik tellida endale nt kümne kasutajaga NAV-i litsents ning seda oma serveris home päev kasutama hakata. Kui suvistel puhkusekuudel on kasutajate arv väiksem, siis saab selleks ajaks litsentsi vähendada ning pärast puhkusi jälle vajaliku arvu kasutajaid juurde lisada. Seega võib igakuise tasu suurus olla varieeruv, mis omakorda pakub täiendavat paindlikkust.

Kui maailma praktika näitab kiiret kasvutrendi majandustarkvara investeeringute liikumisel kuupõhiseks, siis Eestis kogub see alles hoogu.

Taalisest mudelist saavad kohest efekti nii suured kui ka väiksemad ettevõtted, kellel mõlemal on võimalik hakata tarkvaralitsentse kasutama minimaalse investeeringuga ja jagada maksed kuude peale laiali, selle asemel et teha korraka suur investeering, võttes selleks näiteks pangast laenu või leida vajalik summa omavahenditest.

Küll aga tuleb tähele panna, et kuupõhist paindlikku mudelit saavad Eestis pakkuda need NAV-i partnerid, kelle on tootja (Microsoft) sertifitseerinud. 1. juuni 2015 seisuga on Eestis selliseks partneriks BCS Itera AS.

BCS Itera PALK ja PERSONAL 2015

Helen Michaels

Hea uudis kõikidele PALK ja PERSONAL kasutajatele – BCS Itera PALK ja PERSONAL nüüd olemas ka 2015 versioonis.

BCS Itera PALK ja PERSONAL areneb koos Dynamics NAV-iga (edaspidi NAV) ning Microsofti trendid NAV-i arendamisel loovad lisaväärtusi ka BCS Itera *add-on* lahenduses.

2015 versioon on kättesaadav kõigile, nii neile, kellel on PALK ja PERSONAL serverilahendus enda majas (ingl *on-premise*), kui ka neile, kes soovivad lahendust teenusena ehk pilves (*cloud*).

Dynamics NAV 2015 tõi juurde täiendusi Power BI kasutajatele ja eelkõige selliseid, mis võimaldavad kasutajatel ise koostada analüüse ja aruandeid, kaasamata selleks partnerit. Need võimalused hakkavad olema kättesaadavad ka BCS Itera PALK ja PERSONAL 2015 kasutajatele. Tavapärane on, et taoliste analüüside koostamine jääb enamasti kliendipoolse peakasutaja ülesandeks, kellel on detailsemad teadmised NAV-i andmestruktuurist. Kuid tavakasutajad saavad kindlasti nautida kiiremaid *ad-hoc* analüüsivõimalusi ka BCS Itera PALK ja PERSONAL 2015 versioonis ühe kasutaja piires, mis võimaldab esitada ülevaatlikul viisil süsteemi sisestatud andmeid.

Tavapäraselt on BCS Itera PALK ja PERSONAL süsteemi versioonivahetus lihtne projekt, sõltudes loomulikult sellest, kui palju on standardsesse lahendusse sisse viidud kliendipõhiseid kohandusi ehk arendusi ning mitme süsteemiga on PALK ja PERSONAL liidestatud.

Uues 2015 versioonis on Microsoft protsesse automatiseerinud, mis tähendab, et NAV teeb ise ära osa tööd, mida enne tegid programmeerijad versiooni vahetades. See on niisugune NAV2015 omadus, mida igapäevaselt kasutajad oma ekraanil ei näe, kuid lahenduse üldise haldamise ja omamise kulu seisukohalt on see väga kasulik uuendus.



Hüvasti paberarved – MS Dynamics NAV OpusCapita liides

Külli Rebane,
BCS Itera kvaliteedi- ja metodoloogijaht

Selle aasta aprillis läks suur hulk avaliku sektori ettevõtteid üle e-arvetele. E-arve ei tähenda arve saatmist PDF-kujul, vaid mitme majandustarkvara vahel liikuvat e-dokument. Riik tahab muuta e-arvete vahetamise avaliku ja erasektori vahel 2016. aasta lõpuks kohustuslikuks, seega ettevõtteid, kelle partnerite seas on riigiasutusi, peaksid juba täna alustama oma e-arve süsteemi loomisega.

Kindlasti ei ole e-arve tüütu kohustus, vaid pigem suurepärane abivahend ettevõtte kulude ja aja kokkuhoiuks ning andmekvaliteedi tõstmiseks.

Paberkuul saabunud ostuarvete teekond võib ettevõttes võtta nädalaid ning kulutada kuus mitmeid tunde finantsosakonna ja kulujuhtide väärtuslikku aega, rääkimata võimalikest vigadest, mis paberist arvete elektrooniliseks muutmise puhul andmete sisestamisel võivad tekkida.

Alates sellest aastast on **MS Dynamics NAV 2013 ja 2015** kasutajatel võimalik vahetada e-arveid kõikide OpusCapita partneritega.

MS Dynamics NAV OpusCapita e-dokumentide liides võimaldab suunata paberarvetega tegelemise majast välja või muuta kogu arveldamise protsessi paberivabaks. Arveid saab vastu võtta ja saata NAV-ist e-arvetena partnerite majandustarkvarasse või neile, kes jätkuvalt soovivad paberarveid, otse OpusCapitasse väljatrükkimiseks ja kohale toimetamiseks.

Milliseid dokumente ja mis kujul praegu ne liides võimaldab vahetada?

Liides võimaldab lihtsustada müügiarvete väljastuse protsessi. Müügiarveid saab klientidele edastada mitmel viisil:

- **e-arve** – arve edastatakse kliendi majandustarkvarasse e-dokumentina ehk „arve andmetena“. Arvele on võimalik juurde lisada ka väljatrükk PDF-kujul;
- **e-mail** – arve edastatakse kliendile



PDF-kujul e-kirja teel. Klient sisestab arve PDF-i info põhjal juba ise oma infosüsteemi;

- **postikiri** – arve edastatakse kliendile posti teel. Arve info liigub OpusCapitale elektroonselt ning arvete trükkimise ja postitamisega tegeleb operaator, mitte arve väljastaja;
- **pank** – arve edastatakse operaatori vahendusel pankka.

Ostuarvete vastuvõtmine

- Võimaldab teha kogu ostuarvete menetlusprotsessi paberivabaks. Kõik saabuvad paber- ja PDF-arved saab muuta e-dokumentideks.
- Võimaldab hallata ühes kohas eri kanalitest saabuvasid arveid (e-, PDF- ning paberarveid).
- Võimaldab arveid elektrooniliselt aktiveerida ning edastada internetipanka maksmiseks.
- Impordi jooksul toimub vigade haldus ja kontroll, mis välistab ebakorreksete andmete jõudmise finantsüsteemi.

E-dokumentide lahendus Telema

Margo Touart,
BCS Itera NAV tootejuht

Dynamics NAV-ile on valminud e-dokumentide moodul, mis võimaldab vahetada dokumente Eesti ühe suurima EDI operaatori Telema vahendusel. Balti riikides on süsteemiga liitunud rohkem kui 4000 partnerit.

Electronic Data Interchange (EDI) tähendab infosüsteemide vahelist struktureeritud andmete (nt tellimuste ja arvete) edastamist. Eestis tegutsevad jaeketid eeldavad sageli tarnijatelt elektroonilist dokumentivahetust – tellimus soovitakse saata tarnijale otse oma äritarkvarast ning sinna oodatakse hiljem ka kauba saatedokumente ja arvet.

Miks kasutada EDI lahendust?

Tänu EDI lahendusele pole vaja dokumente enam sisestada, kuna need liiguvad tellija ja tarnija infosüsteemide vahel elektrooniliselt. Väheneb dokumentide sisestamise ja ka edastamise aeg ning sellega seonduv kulu.

Tänu EDI-le ei teki dokumentide sisestamisel enam vigu, mis muidu võiksid kaasa tuua üsna suuri lisakulutusi ja kliendi rahulolematust. Valesi lähetatud kauba asendamine oleks mõlemale osapoolle tülikas ja kulukas.

Kokkuvõttes muudab EDI tarnetsükli efektiivsemaks – õige kaup jõuab õige tellijani kiiremini ja väiksemate kuludega.

Milliseid dokumente saab vahetada?

Dynamics NAV Telema EDI lahenduses saab vahetada kuni kuut tüüpi dokumente või dokumendi alamliike, mis katavad ka Telema nn nelja dokumendi tarnetsükli skeemi:

- müügitellimuste (ja tagastuskorralduste) vastuvõtmine,
- müügisaaatelehtede väljastamine,

- tarnekinnituste vastuvõtmine,
- müügiarvete (sh kreditarved) väljastamine.

Iga kliendi puhul saab määrata (aktiveerida) dokumendid, mille elektrooniline vahetamine on omavahel kokku lepitud. Samuti on võimalik moodulit laiendada, st tellida oma Dynamics NAV-i arenduspartnerilt täiendavaid dokumendiliike.

Lisavõimalused

- Ülevaade saabunud ja koostatud e-dokumentidest ning nende seisundist.
- Võtmekasutaja(te) teavitamine tõrgetest e-dokumentide käsitlemisel. Tänu sellele märgatakse probleeme kohe ning tagatakse, et näiteks tellimus ei jää vastu võtmata.
- Dokumendivoo automatiseerimine, ilma et kasutaja peaks sekkuma.
- Dokumentide vahetamine turvalise krüpteeritud andmekanali kaudu.

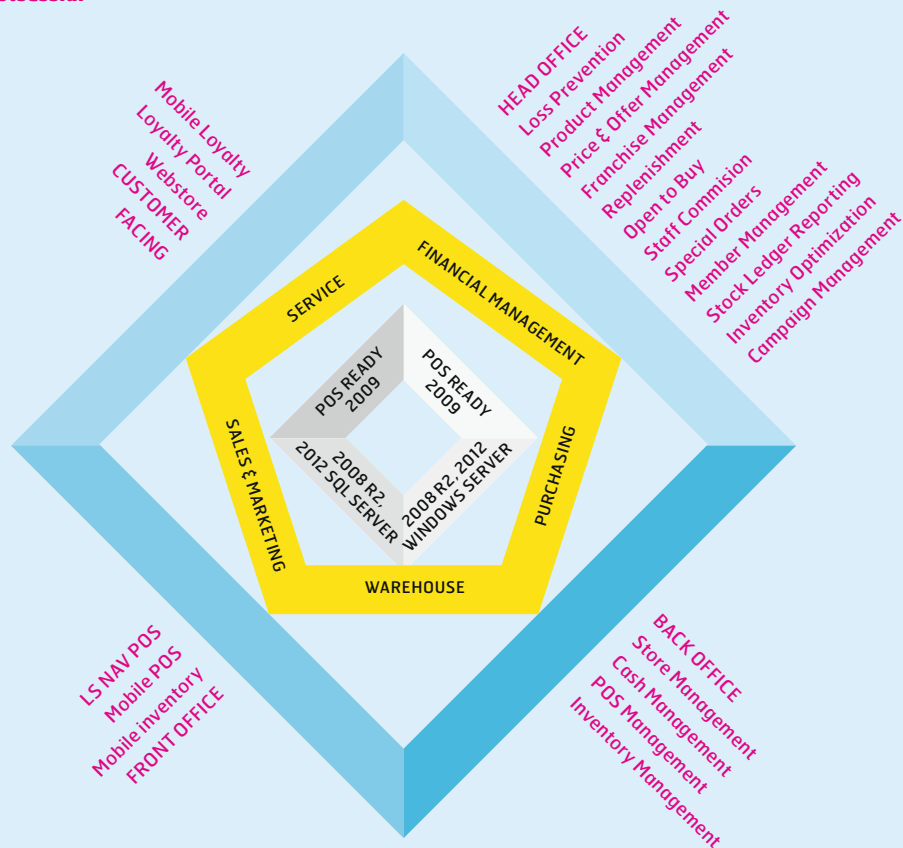
Kuidas alustada?

Telema EDI lahendus on eelpaigaldatud Dynamics NAV 2015 Eesti versioonis. Lahenduse aktiveerimiseks võtke ühendust oma Dynamics NAV-i partneriga ja Telema EDI võrgustikuga liitumiseks Telema-ga www.telema.ee.

Jaekaubanduse lahendus LS Retail NAV – täiuslik kliendikogemus

Viljar Käär,
BCS Itera konsultant

LS Retail NAV on Microsoft Dynamics NAV-i platvormil põhinev jaekaubanduse terviklahendus, mis katab kõik antud valdkonna protsessid:



LS Retail NAV uuendused

Vanemates versioonides lisandusid uued funktsionaalsused n-ö paki kaupa. Niipea kui tuli välja uus NAV-i versioon, andis LS Retail välja ka oma värse versiooni, mis sisaldas suurt hulka uusi funktsionaalsusi. Alates LS Retail NAV 2015 versioonist lisanduvad uuendused juba samasse versiooni. Nii et iga kuu keskel ilmuvad uuendused, kus on sees pisiparandused ja uued funktsionaalsused.

LS Retaili kasutajatel tekib kohe küsimus, miks see hea on. Aga seepärast, et suuremate uuenduste lahendus saamise eelduseks ei ole enam versioo-

nivahetus, vaid need saab odavamalt ja kiiremalt üle tuua. Kui hoida jooksvalt oma lahendust *up-to-date*, möödub ka versioonivahetus kordades väiksema aja- ja närvikuluga.

LS Omni tootepere ühine platvorm

Kõigepealt tuletan meelde, et LS Omni tooteperele kuuluvad LS Retaili mobiilsed lahendused: mobiilne kassa, lojaalsusäpp, lojaalsusportaal, veebipoe lahendus. LS Omni uues versioonis on kogu haldus tsentraalne ning suhtluskanalid ja andmevood on ühised, mis muudab lahenduste seadistamise ja kohanduste tegemise lihtsamaks.





Jõudlus

Arvestades jaekaubanduslahendustes igapäevaselt tekkivat andmehulka, on võtmeküsimuseks kindlasti jõudlus. LS NAV 2015 versioonis on optimeeritud nii äri- kui ka tehnilisi protsesse, nii et lahenduse kasutamine on kiirem ja mugavam.

Uue võimalusena lisandub peagi jõudluse analüüsi tööriist, mida saab kasutada näiteks siis, kui klient plaanib järgmisel aastal avada 10 uut kauplust. Loomulikult tekib küsimus, kas olemasolev riistvara jõuab seda teenindada. LS Retaili kasutatakse edukalt juurutustes, kus juba ainuüksi lahendust kasutavate kaupluste arv on 1000 ringis. Selliseks näiteks on Kanada suurim kodutarvete kett Home Hardware, millel on üle 1050 kaupluse, või Adidas, mille 3000 kauplusest 800 on LS Retaili kasutajad ning kus toimub pidevalt uute kaupluste lisamine LS Retail NAV-i lahendusse.

Pisitüendused

- Kaupluse juhataja tahvliikliendi rolli on nutikamaks muudetud. See suudab nüüd kuvada kliendi müügiajalugu. Kaupluses saab selle info abil nõustada klienti, ilma et peaks statsionaarset kassaarvutist infot otsima.
- Täiustatud on kassa riistvara tuge. Kassas saab kergemini seadistada näiteks tšekiprintereid, sest LS Retail NAV suudab need automaatselt tuvastada. Samuti on paindlikumaks muudetud riistvara jagamise seadistusi, näiteks enam ei sea tehnilisi piiranguid olukord, kus kahel kassal on üks tšekiprinter või kassasahtel.
- Click&Collect on funktsionaalsus, mis võimaldab kassas käsitleda (kauba komplekteerimine kaupluses, arveldamine ja väljastamine) mitmete kanalite kaudu saabunud müügitellimusi. Antud funktsionaalsusest on selles Äri-IT numbris ka pikem ülevaade (vt lk 46).

PowerBI.com teeb otsustamise lihtsamaks



Indrek Tuula,
BCS Itera konsultant



Microsoft on turule toonud uue ärianalüüsi keskkonna powerbi.com, mis võimaldab suhteliselt lihtsasti koguda asjasse puutuvaid andmeid, moodustada nende põhjal vaateid otsuste tegemiseks ning jagada tulemusi teistega.

Powerbi.com keskkond kasutab kolme lihtsat põhimõtet:

- 1. Andmete kogumine.** On võimalik kasutada mitmeid andmeallikaid ning koondata need üheks tervikuks. Kasutaja võib võtta andmeid eri andmebaasidest (nt MS SQL) ja failidest (nt Excel). Samuti saab kasutada „online-teenuste“ andmeid (nt Facebook). Uuri lähemalt: <http://tinyurl.com/dsbi2015>
- 2. Andmete muundamine.** Kogutud andmeid on võimalik puhastada ning korrapärastada. Tulemused saab salvestada interaktiivseteks aruanneteks. Üldjoontes ei eelda mainitud tegevused programmeerimisoskust. Sisult tähendab see seda, et powerbi.com keskkond pakub lihtsamat käsitlust ärianalüütikale, kuna programmeerimise oskus ei ole ilmingimata vajalik.
- 3. Tulemuste isikupärastamine.** Kasutaja saab luua vaateid, mis sisaldavad

asjasse puutuvaid mõõdikuid. Tulemusi saab jagada teistega. Selline lähenemine võimaldab kiiremini langetada vajalikke otsuseid, kuna kasutaja keskendub mõõdikutele, mis on otsustamisel kriitilise tähtsusega.

Millist praktilist väärtust on võimalik powerbi.com vahenditega luua? Toon kaks näidet:

- 1. Suurandmete kaasamine ettevõtte otsustusprotsessi.** Mis oleks, kui analüüsida eksporditurgu (kavandatud hinnakiri ja müügieelarve) vastavuses sihtriigi maksevõimega? Kas sellise analüüsi tulemina on näiteks kõrgema maksevõimega sihtturule mõistlik pakkuda kvaliteetsemat toodet kõrgema hinnaga?
- 2. Müügivõrgu varustamine vajalike plaanide ja tulemustega.** Oletame, et müügivõrk on korraldatud sellistelt, et tellimused korjatakse üles kauplustest nutiseadmega. Kuidas muutub ettevõtte käive, kui varustada sellised müügimehed vajaliku informatsiooniga? Sellisel juhul saavad nad juba müügihetkel vaadata, kas nädala plaan on täis või tuleb selle nimel veel pingutada.

Microsoft Azure – pilvandmetötluse eelised



Indrek Tuula,
BCS Itera konsultant



Üsna kaua arvati, et kogu infotehnoloogiline infrastruktuur peab asuma ettevõtte ruumides. Tänu tänapäevaste lahendustele on võetud kasutusele taristud, mis võivad paikneda ka mujal.

Viimaseid nimetatakse **pilvandmetöötluseks**, mis on sisuliselt suuremahulise arvutusvõimsuse pakkumine kasutajatele, mida saab **kiirelt ja mugavalt kasutusele võtta, vabastada** (loobuda kasutamisest) ja **arvestada** (määrata rahalist kulu).

Korraliku IT-teenuse juurutamiseks on alati vaja servereid, kuhu paigutada selle teenuse tehnoloogilised osad (nt andmebaas, süsteemitarkvara, sidussüsteemid). Microsoft Dynamics NAV ei ole erand ja sama küsimus kehtib ka majandustarkvara osas.

Mis aitab otsustada pilvandmetötluse kasuks?

1. Ettevõtte soovib hoida investeringud põhivarasse madalad. Selle asemel olakse valmis igakuisele kulutama, kusjuures makstakse vaid realselt tarbitud mahu eest. Näiteks kui ettevõtte soetab endale auto või maksab teisele ettevõttele igakuisele transporditeenuse eest vastavalt läbitud kilomeetritele.

2. Ettevõtte soovib alustada IT-teenuse juurutamisega nüüd ja kohe, kuid vajalik server on ostmata. Üldjuhul nõuab serveri valimine, tarnimine ja paigaldamine aega, ent pilvandmetötluse puhul saab esmase nn tühja serveri võtta kasutusele minutitega. Võidetakse aega, mis kulub serveri valikule, tarnimisele ja paigaldamisele. Siiski tuleb aga teha vajalikud seadistused IT-teenuse paigaldamiseks.

3. IT-teenuse juurutamisel ei ole selge, kui võimsaid servereid on vaja ja kui palju. Sellisel juhul on oht, et hangitakse riistvara, mis on liiga võimas või jääb sootuks lahjaks. Pilvandmetötlus võimaldab serverite tehnilisi parameetreid minutitega muuta.

Microsofti teenuste perekonnas on pilvandmetötluse sünonüümiks **Microsoft Azure** (vaata: <http://dearazure.com>).

Microsoft Azure võimaldab tõesti loetud minutitega võtta kasutusele pilvandmetötluse nõutele vastav server. Seejuures väärub tähelepanu see, et arvutusvõimused on lihtsasti muudetavad, puudub vajadus servereid eelnevalt tarnida ning arveldamine toimub vastavalt kasutatud mahtudele.

KLIENTIDE KOGEMUSED PILVEGA

AS E-Profiil

Laur Tamm, IT-administraator

E-Profiil on äärmiselt rahul, arveldus on üli-chill, samuti on tagatud töökindlus ning võimalus võimsusi lisada ja maha keerata. Mõtlemata peab ka sellele, et ettevõtte internetipüsiühendus võib katkeda. Kuidas tagada sellises olukorras teenuse kasutatavus? E-Profiil on lahendanud küsimuse sellega, et uuemad sülearvutid on varustatud 4G-ga. Meie järgmised IT-teenused lähevad ka kindlasti pilve.

AlcorDistillery OÜ

Eve Kuldmaa, finantskontroller

Alcori jaoks on positiivne see, et kulu on igakuine, makstakse vastavalt kasutusele, kuna ei soovitata liigselt põhivarasse investeerida. Lõppkasutajana ütlesin, et pole vahet, kus see server asub – töökindlus ning mugavus on see, mis loeb.

Tänapäeva müstiline äri

MIKS **HENRY FORD** POLNUD MITTE ÜKSNES GENIAALNE AUTOMÜÜJA, VAID KA TÕELINE IT-GURU



Marek Maido,
BCS Itera turundusjuht

Kui läheksime poodi ainult siis, kui meil on vaja midagi osta, ja ostaksime vaid seda, mida meil on vaja, siis sureks majandus välja. Just seetõttu on tarbija käitumise mõistmine väga oluline, seda teadis juba ka Henry Ford. See kõik aga oleks täiesti võimatu ilma korraliku majandustarkvarata. Kirjutab Marek Maido.

Kui veel kümme aastat tagasi leidsid Eestis juhte, kes pidasid IT-d ja majandustarkvara millekski kolmandajärguliseks ning investeerisid nii vähe kui võimalik ja vaid hädapärast, siis tänapäeval on selline suhtumine pigem erand. Meeldib see meile või mitte, aga praegu juhivad meie ärisid informatsioon, efektiivsus ja oskus mõista seoseid ning reageerida turumuutustele pigem ennetavalt.

Enamik vast juba teab, et inimkond toodab ühes ööpäevas umbes sama palju andmeid kui enne seda inimajaloo vältel kokku. Ka igapäevases äritegevuses. Võib kahtluseti öelda, et info – mis iganes valdkonnas – annab suure positsioonielise. Täiesti eraldi taseme ja konkurentsieelise aga loob võimekus neid andmeid töödelda ja õigesti

mõista. See aga loob majandustarkvarale täiesti uued nõudmised.

Äriandmete omamise ja analüüsi eesmärk on umbes sama mis militaaranalüüsil: tuleb omada parimat võimalikku ülevaadet sõjatandrist, armee liikumisest, vaenlase tegevusest, positsioonide paigutusest, kus omakorda on mõjuriteks ilm, maastik jpm.

Ärianalüüsi uus tase

Üks tuntumaid ettevõtjaid, kes viis ärianalüüsi täiesti uuele tasemele, oli Henry Ford. Ta mõistis infosüsteemi olulisust ja pidas seda üheks äri aluseks. Ta mõõtis tootmisliinide ja komponentide valmimise kiirust ning seadis sisse nn KPI-d (Key Performance Indicator) ehk mõõdikud, mida ta kasutas näiteks nii ostuprotsessi kui ka autode valmimiskiiruse määratlemiseks. Kuna eesmärgiks oli pakkuda laiadele massidele väga hea hinnaga autot, pidi materjal, tootmine ja müük olema nii odav ja kiire kui võimalik, mis omakorda andis võimaluse mitmete innovaatiliste tehnoloogiliste lahenduste ja ärimudelite sünniks. Ford oli sealjuures üks esimesi, kes kasutas frantsiisi ja edasimüüjate lahendust.

Tänapäevane majandustarkvara ja ärianalüüs hakkas välja arenema 80. aastate lõpus koos infotehnoloogia arenguga. Turule tulid esimesed suuremad tegijad, nagu Cognos ja Business Objects. 1958. aastal avaldas IBM-i teadlane Hans Peter Luhn teedrajava artikli „A Business Intelligence Systems“, kirjeldades automatiseeritud süsteeme ja sõnastades majandustarkvara ja ärianalüüsi põhilise mõtte – nimelt on see „võimekus mõista faktide omavahelisi seoseid nii, et see suunaks meid tegudele, mis aitavad saavutada soovitud eesmäärke“.

Muudatuste voolus

Tänane maailm on selgelt n-ö ülejaekaubastunud ehk pakkumine ületab nõudlust. Suurel määral on vähenenud ka bränditeadlikkus ja selle mõju. Kui veel 20–30 aastat tagasi valiti varajases elustaadiumis välja mingi kaubamärk ja oldi sellele lojaalne kogu elu, siis tänapäeval liigutakse mitme kaubamärgi vahel. Kõik see loob fooni, kus äri peab olema turul toimuva suhtes üha nutikam ja tähelepanelikum ning mõistma trende. Veidi naljakas näide, aga kui moodi läksid selfie'd, siis oli kõige loomulikum järgnev toode selfie-kepik.

Läbi aegade ongi tootmisettevõtted mõõtnud protsesse ja kaupmehed jälginud ning püüdnud mõista tarbija käitumist, muundades oma pakkumist nii, et see oleks järjest atraktiivsem, lettidel alati kättesaadav ning et klient ikka ja jälle tagasi tuleks.

Nüüd on ettevõtte juhtidele abiks suurepärase majandustarkvara ja ärianalüüsi vahendid, mis ühelt poolt koguvad infot ja teisalt analüüsivad seda. Oluline on aga mõista, et andmed ja vahendid üksi ei anna veel vastust vajalikele küsimustele. Standardsisendid, mõõdikud ja aruanded annavad küll vastuse üldistele küsimustele, kuid ei vasta samas alati spetsiifiliselt ja kriitiliselt olulistele küsimustele ning ei aita oluliselt muuta ka toote, kaubagrupi või ettevõtte käekäiku.

Lihtsalt müüginumbrite ja käibe jälgimine ei pruugi alati anda tõest pilti põhjustest-tagajärgedest. Tihti on õigete järelduste tegemiseks vaja ka teisi muutujaid. Piltlikult: kõigepealt klient, tema ootused ja siis number, mitte vastupidi.

Miks ostetakse ja mida peaks mõõtma?

Tegelikult on keeruline ja kohati lausa fantaasia vili mõista, mis on meie äri elukriitilised komponendid; milliseid andmeid



koguda ja mida oma ettevõttes mõõta ja jälgida. Toon siin mõned värvikad näited, kus kaupmees on mõelnud *out-of-box* ja jõudnud tänu sellele äärmiselt huvitavate tulemusteni.

Miks koerad ei taha maiustusi?

Tuntud rahvusvaheline koeratoidufirma seisib probleemi ees, et mingil põhjusel ei müü lemmiklooma maiustused tema kauplustes hästi, ja hakkas mõõtma kaubanduskeskustes tootegrupi- ja tarbijakäitumist koos kliendi personaliseerimisega. Esimene asi, mida märgati, oli see, et enamasti ostsid maiustusi kas lapsed või vanemad inimesed. Sotsioloogilises plaanis on see täiesti mõistetav, kuna just selles vanusegrupis armastatakse oma lemmikuid keskmisest rohkem hellitada. Kuna enne ei teatud, kes mida ostab, siis ei olnud võimalik ka jõuda enesestmõistetava järelduseni. Pärast klientide personaliseerimist (isik, vanus, sugu, ostuajalugu) pandi ruttu tähele, et nimetatud kaubagrupp asus poodides kõige ülemisel riivil ja sihtgrupp ei saanud seda seal reeglina lihtsalt kätte.

Teine sarnane näide on muide apteegiketist, kus ka teatud vanematele inimestele mõeldud kaubagrupid ei müünud nii hästi, kui oleks võinud eeldada. Seal oli probleemiks hoopis alumine riiv, kuhu vanurid lihtsalt ei küündinud, kuna ei suutnud nii palju kummarduda. See avastus ja uus lahendus tõstsid müüki sadu protsente ning puhtalt tulemusnumbrite pealt ei tehtud enam ennatlike ja valesid otsuseid.

Miks klient ei osta kallist raamatut?

Üks näide on seotud ka rahvusvahelise raamatumüügiketiga, kes paigutas oma poodide sissekäigu juurde suured lauad alalhinnatud raamatutega. Eesmärk oli see,

et külastaja näeks neid esimesena ja pood saaks jääkidest või kampaaniatoodetest kiiresti lahti. See töötas suurepäraselt – enamik kliente peatus ja suur protsent ka ostis. See tähendas kassa käibeanalüütika järgi, et väljapanek töötas suurepäraselt.

Analüüsist selgus aga see, et enamik soodusraamatu ostnutest ei liikunud edasi poodi ja ei ostnud tavahinnaga tooteid. Veel enam: tuli välja, et soodusraamatu ostnutest üksikud külastasid veel 1–2 väljapanekut, kuid suurem osa neist ei läinudki kaugemale. Lisaks ilmnis veel kõrval efekt, nimelt hakkas see kauplekett üha enam koguma nn *discounter*'i kuulsust. Analüüsi järel otsustati viia soodusraamatud kaupluse tagumisse ossa, mis muutis tunduvalt ka tarbijakäitumist ja suurendas ostukorvi suurust.

Miks klient ostab?

Erinevate jaekettide analüüs on kinnitanud, et mida kauem klient poes viibib, seda rohkem ta seal ka ostab. Ja omakorda sõltub aeg, mis klient poes veedab, paljuski sellest, kui mugav ja nauditav tal seal on. Seega on oluline mõista kõiki neid komponente: kui kaua klient poes on, kas tal on seal mugav ja miks ta teeb just selliseid ostuotsuseid.

Number on number ja vastab parimal juhul küsimustele *mida, millal ja kui palju*. Hea on, kui suudame leida vastuseid ka küsimusele *miks*. Miks ostetakse just seda või teist toodet? Miks toode x ei müü? Miks klient valib kaupluses just sellise ostuteekonna? Miks on *conversion rate* (eesti k konversiooni määr, mis näitab, kui mitu kaupluse külastajat teevad ostu) just selline, nagu ta on.

Kas teadsite, et enamik tarbijaid liigub kauplusesse sisenedes alati paremale; et toolid kaupluses suurendavad müüki; et

hinnasildi suurus ja värv on olulised mõjutajad; et kaubaleti kaldenurk kasvatab müüki (kaup on paremini nähtav); et peeglid vaateaknal või olulise kauba juures kindlustavad kordi suurema klientide tähelepanu (me kõik imetleme end) jne? Tarbijakäitumise kohta jaekaubanduses võib leida tuhandeid raamatuid, analüüse ja teooriaid. Paljud neist ongi sündinud just kaupmeeste võimest koguda kliendipõhist informatsiooni, analüüsida mustreid, mõjusid ja seoseid. Meeste, naiste, laste, noorte, vanade, perede, üksikute inimeste ostukäitumise mustrid on erinevad ja sõltuvalt äri tüübist peaks neid teadma ja mõõtma.

Ettevõtte arengupiirid

Lugesin hiljuti ühest tuntud ja edukast USA börsiettevõttest, kes tegutseb muuseas ka *outlet*-rõivakaubanduse jaeturul. Börsiettevõttele on investorite meelitamiseks ja usalduse hoidmiseks oluline näidata pidevat kasvu ja arengut. Reeglina on *outlet*-kaubanduses väga kõrge konversiooni määr ja ka selle ettevõtte juht oli veendunud, et neil on see 80% lähedal ehk ülükõrge (tavaliselt on jaekaubanduses see sõltuvalt segmendist 20%, *outlet*-kauplustes kaks korda kõrgem). Seega oli börsiettevõttele olulise kasvukõvera jaoks ainuke võimalus laieneda, mis on ka kõige kallim – kinnisvara, uued töötajad, inventar ja laovarud. Konsultatsiooniettevõtte abil seati sisse uus majandustarkvara, personaliseeriti kliendid ja mõõdeti külastajate arvu. Tulemus oli juhi jaoks jahmatav – 40% konversiooni määr. Samas andis see veendumuse, et kasvu koht pole mitte laienemine, vaid ostuprotsendi tuntav tõstmine. Õige ja strateegiline info aitab teha suuri strateegilisi otsuseid.

Ma ei ütle seda kui majandustarkvara müüja, vaid kui vaatleja, kes suhtleb iga-päevaselt paljude eesti tippjuhtidega ja puutub kokku mitmete oma valdkonna ettevõtetega. Hea ja suurepärase vahe on teinekord õhkõrn, kuid üks erinevus on kindlasti IT-lahenduste tähtsuse mõistmine tänapäeva äris.

Alustasin artiklit sõjanduse metafooriga ja lõpetan ka sellega: info on üks äri suurimaid varasid ja absoluutselt ainuke võimalus seda omada on nüüdisaegne majandustarkvara lahendus ja võimekus infot analüüsida. **Suurepärased ettevõtted mõistavad seda ja investeerivad sellesse julgelt.**

Social Listening – kuula, mida su kliendid tegelikult tahavad



Rain Raadla,
BCS Itera konsultant

Kõik teavad, et kui küsida klientidelt, mida nad sinu tootest ja firmast arvavad, siis nad ei ütle seda naljalt. Võimalik, et me ei küsi õigeid küsimusi õigete inimeste käest ja õigel ajal. Aga äkki polegi vaja küsida, vaid hoopis kuulata? Selgitab Rain Raadla.

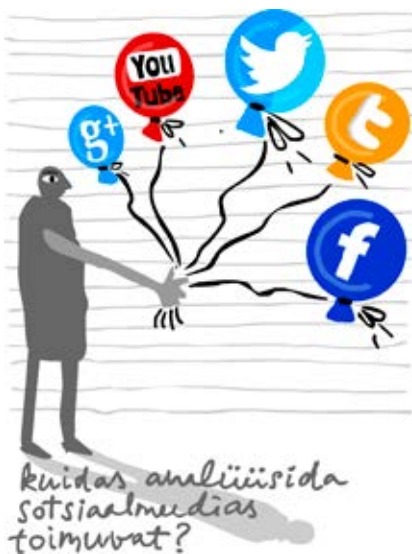
Oleme loomult tagasihoidlik rahvas. Näost näkku suheldes ütleme harva, mida tegelikult mõtleme. Ent arvutiekraani taga see tagasihoidlikkus ühtäkki kaob ning sotsiaalmeedias laseme tihti kõik oma tunded ja arvamused valla. Nii siis, kui tahame jagada positiivseid kogemusi seoses mõne toote/firmaga, aga eriti siis, kui on midagi negatiivset öelda.

Kas poleks hea, kui saaksid neile kommentaaridele jälile põhimõtteliselt nende tekkimise hetkel? Ja kui ekslik kuulujutt oleks võimalik peatada enne, kui see on jõudnud tuhandete inimesteni?

Kaks hiljutist uurimust kinnitavad, et paljud ärid ei võta sotsiaalmeedias ringlevat informatsiooni eriti tõsiselt. Samas leiti Altimeter Grupi uuringus, et USA-s kasutab 42% äridest ühel või teisel viisil enda kohta käivat sotsiaalvõrgustiku infot (*Social Listening*, sotsiaalne kuulamine), samas teisest, Amiando uuringust, mis viidi läbi turundusettevõtete seas, selgus, et see näitaja on vaid 20%. Need numbrid kinnitavad, et paljud ettevõtted ei kasuta veel tänapäevaseid võimalusi sotsiaalmeedias kuulata ja sellest kasu saada.

Amazoni asutaja **Jeff Bezos** on öelnud, et sinu kaubamärk on täpselt selline, nagu inimesed räägivad selle kohta siis, kui sa ise pole ruumis. Sotsiaalmeedias nad küll teadvustavad sinu kohalolekut, kuid siiski räägivad, mida tegelikult mõtlevad.

Tootjana või toote edasimüüjana saad neis diskussioonides sõna sekka öelda, kasutades sotsiaalse kuulamise tööriistu ehk



lahendust, mis suhtleb ja analüüsib sotsiaalmeedias toimuvat.

Tänapäevane sotsiaalmeedia annab kaubamärkidele **uusi sisendeid**, mida saab laias laastus jagada kahte gruppi:

- **paremini suunatud turundustegevus** ehk info ja sõnumite jagamine vastavalt demograafiale, sihtgrupile, segmentidele jms;
- **parem toote kujundus, planeerimine** vastavalt sihtgrupi ootustele ja tagasisidele.

Tarbikäitumine on tohutult muutunud. McKinsey uurimus näitab, et kaubamärkide eelistuste kujundamise asemel pigem laiendatakse oma valikuid ning liigutakse vastavalt moele, trendidele jne ühe brändi juurest teise juurde. Põhjuseks on just laiendunud valikuvõimalused. Seega on kaubamärgi jaoks kriitiline tajuda ja mõista trende ning näha võimalikke ohte, kuid ka võimalusi.

Sotsiaalse kuulamise vahendid (nt *Microsoft Social Listening – MSL*) korjavad sotsiaalmeedia kanalitest, nt Twitterist,

Facebookist jne, kokku sinu toote, kaubamärgi või ettevõtte kohta käivad vestlused, postitused jms. Infot otsitakse muuhulgas ka blogidest, uudistest ja YouTube'ist ja koondatakse kokku ühele arvutiekraanile.

Miks on vaja *Social Listening*'i vahendit?

Præguse maailmakorralduse puhul tekib küsimus, miks sul juba seda programmi ei ole, sest kogutav info aitab sind järgmistes valdkondades:

- **sihtgruppide määramine:** suure tõenäosusega tead, kes on sinu toote sihtgrupiks, aga sotsiaalmeediast saadud info alusel võid avastada uusi sihtgrupe ning saad paremini aru, kui tähtsaks üks või teine grupp sinu toodet peab;
- **asukoht,** kus suhtlevad sinu toote tarbijad – tegelikult tuleb infohulgast ka välja klientide geograafiline asukoht ehk kus selle toote sihtgruppi kuuluvaid inimesi kõige rohkem asub;
- **õige ajastus:** info alusel on võimalik otsustada, milline on sinu toote sihtgrupi jaoks parim aeg, mil inimesed on rohkem avatud pakumistele;
- **mõjus:** millised sõnumid sinu toote sihtgrupis töötavad juba mõjusalt? Millele on nad vastuvõtlikud? Millest nad üldse räägivad?
- **konkurentide tegevus:** täpselt sihitud märksõnu kasutades on võimalik jälgida oma konkurentide tegevust ning võrrelda seda enda omaga. Milliseid vahendeid, sõnumeid ja võtteid konkurendid kasutavad?

Erinevate võimaluste nimekiri on tegelikult märksa pikem, aga põhimõtteliselt annab *Social Listening* turust parema tunnetuse ning võimaldab saada hea ülevaate sellest, mida kliendid just praegu mõtlevad ja soovivad. Nii saad otseteed pidi teada, mida kliendid tegelikult sinu ettevõttest ja



tootest arvavad, ning võid kujundada nende arvamust oma tootest.

Teadadolevalt muutuvad praeguses maailmas inimeste eelistused kiiresti. *Social Listening*'i abil on muutlike trendide jälgimine palju operatiivsem ning neile on ka võimalik efektiivsemalt reageerida.

Sotsiaalne kuulamine NAV-is

Kui oled *Microsoft Social Listening*'i konto loonud, saad NAV-is kiiresti valida, milliseid tooteid või märksõnu soovid jälgida. Kui MSL on NAV-is seadistatud, siis kuvatakse tulemused kauba kohta kohe toote valimisel nimekirjast. Info peal edasi klikkides näed, millistest sotsiaalmeedia kanalites kõige rohkem sinu tootest räägitakse.



Kõrvaloleval pildil on näide, kuidas kuvatakse proportsionaalselt positiivsete, negatiivsete ja neutraalsete postituste hulka. Punase peal klikkides avanevad kõik negatiivsed kommentaarid. Kui näed, et MSL on defineerinud mõne väljendi ekslikult negatiivseks, siis saab selle positiivseks muuta. See funktsionaalsus töötab ka vastupidi.



AUTHORS

	Carter-McGowan Services	8
	Breaking London News	3
	Dynamics AX (Axapta) Administrat...	2
	Microsoft Dynamics	2
	Utkarsh Tripathi	2

AUTHORS BY SOURCE

126 authors

126 authors

Kõikide kommentaaride puhul on võimalik kiiresti ja täpselt välja selgitada, kes räägivad või kirjutavad ning vajadusel leetakse üles just need õiged laused sinu toote kohta.

Praegu töötab MSL lisaks inglise keelele veel 18 keeles. Kahjuks ei ole nende seas eesti keelt. MSL ei oska eestikeelsete sõnade puhul määratleda, kas kommentaar on positiivne või negatiivne. Praegu kuvatakse kõik emotsiooni sisaldavad sõnad neutraalsena. Kuna MSL vahendiga saab määrata sõnade emotsionaalset tähendust, siis pärast väikest näputööd on võimalik kätte saada ka adekvaatsed tulemused eesti keeles.

Mida varem endale MSL hankida, seda parem. Sotsiaalmeedia kasv kestab veel. Kui sul on MSL olemas, siis tuleks mõelda ka täpsemale strateegiale, mida sotsiaalmeedias kasutada. Mainitud rakenduse kasutamine on kerge ja intuitiivne, aga klientidega pead ikka ise suhtlema.

**Microsoft Social Listening* uueneb umbes kahe minuti tagant.

Klientide hindamine RFM-i meetodil



Mihkel Nugis;
BCS Itera konsultant-arendaja



Tõsiasi, et 20% kliente annab 80% firma müügist, on tunnetuslikult selge ka firma juhile, kes ei pruugi midagi teada Pareto printsiibist. Kuna firma käekäik sõltub suurel määral väikesest osast meie parimatest klientidest, siis on väga tähtis sellesse rühma kuuluvaid kliente tunda.

Hiljuti potsatas mulle postkasti e-kiri pakkumisega ühelt soliidselt kaubamajalt, mis rõõmsalt kuulutas, et üleilmse kleidikandmise päeva puhul on kõik kleidid 20% soodsamad. Kuna meesterahvana ei ole ma ilmselgelt selle kampaania sihtgrupp, siis rändas see kiri teiste samalaadsete saatust jagades otse prügikasti.

Iseenesest ei ole sellised otsepostitused meilid ju midagi erilist ja ma täiesti mõistan nende kampaaniate tegijate motive hõlmata nii suurt ostjaskonda kui võimalik. Äri tarkvara tundjana paneb mind imestama, miks ei taheta ära kasutada seda aastate jooksul kogutud varandust, väärt infot oma klientide kohta, et astuda mõni samm edasi ja muuta kas või needsamad otsepostitused vähegi isikupärasemaks. Pakkudes midagi,

millest ma suure tõenäosusega tõesti huvitatud olen. Selleks tuleb analüüsida oma kliente. Alljärgnev on üks võimalik meetod, millest saaks alustada.

RFM-meetodika

Enne kui hakata uurima oma TOP-klientide käitumist ja harjumusi, on vaja need kliendid tuvastada. Siinkohal tuleb abiks üsna lihtne turunduses kasutatav tööriist – RFM-analüüs.

RFM-analüüs kasutab müügitehingute ajaloo andmeid, et jagada kliendid nende ostukäitumise alusel segmentidesse. Selle tulemusena tekivad meil rühmad väärtuslikumatest ja vähem väärtuslikumatest klientidest.

RFM-metoodika põhialuseks on kolm lihtsat eeldust:

- kliendid, kes on sooritanud ostu hiljuti, on suurema tõenäosusega valmis ostma uuesti teie juurest võrreldes nendega, kes on ostnud juba mõnda aega tagasi;
- kliendid, kes ostavad tihti, ostavad tõenäoliselt uuesti võrreldes nendega, kelle ostud on olnud harvad;

- kliendid, kes on kulutanud rohkem, on valmis seda tegema meelsamini ka hiljem võrreldes nendega, kes kulutavad vähem.

Need kolm printsiipi annavadki **RFM**-meetodi nimetusele selgituse – **recency** (hiljutine), **frequency** (sagedus), **monetary** (rahaline)

Nende kolme tunnuse järjekord definitsoonis määrab ühtlasi ka nende tähtsuse astme.

Tähtsaim faktor on see, millal klient viimati ostu sooritas (**Recency**). Selgitus on siin arusaadav: mida rohkem aega on möödunud viimasest ostust, seda väiksemaks muutub võimalus, et see klient üldse tagasi pöördub. Kui teie hea klient ei osta enam nii tihti kui varem või kui ta ei kuluta enam nii palju kui ennist, siis seda on võimalik veel parandada. **Aga kui parimad kliendid loobuvad teie teenustest, siis see on juba suur probleem ettevõttele.**

Frequency faktor aitab eristada püsikliendid uutest klientidest. Kui **frequency** on madal, siis see tähendab, et klient on juhu-külastaja või ta on alles äsja teid avastanud (kui samaaegselt on ka **recency** väike).

See, kui palju klient kulutab rahaliselt keskmiselt iga ostuga või kokku mingis perioodis, määrab lõpuks ära tema rahalise väärtuse. Selle mõõdiku annab meile **monetary** faktor.

RFM-i mõõtmine

Meie ülesanne on arvutada iga üksiku kliendi puhul kolm arvulist suurust:

- viimase külastuse kuupäev,
- müügitehingute arv perioodis (tavaliselt aasta),
- summaarne müügikäive või müügitehingute keskmine väärtus perioodis. Müügikäibe võib asendada kasumiga.

Seejärel jagame arvutatud mõõdikud kategooriatesse. Iga faktori tarvis võime luua 3 kuni 5 kategooriat, sõltuvalt sellest, kui detailselt soovime kliente eristada. Näiteks kui otsustame, et 3 kategooriat on piisav, siis saame kokku 27 kombinatsiooni. Mis tähendab, et meie kliendid on jagatud skaalal, mis koosneb 27 segmentist alates tunnusest '333' kuni '111'. Segmenti '333' kuuluvad meie kõige-kõigemad kliendid: külastavad tihti, jätavad kõige rohkem raha maha ja külastasid meid alles hiljuti.

RFM-meetodi üks plusse on see, et algandmed selle meetodi rakendamiseks on meil olemas: me ei vaja oma majandustarkvaralt ühegi uue mõõdiku salvestamist. Meil

tuleb ainult müügitehingute ajaloost välja võtta tabel, kus on olemas järgmised veerud:

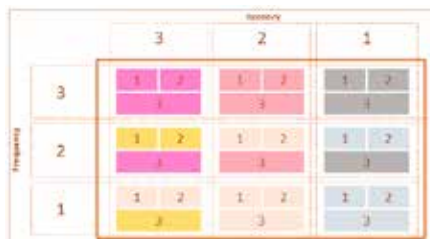
Tehingu kuupäev	Kliendi kood – nimi	Müügikäive (kasum)
-----------------	---------------------	--------------------

Loomulikult tuleb kasuks, kui iga müügitehingu puhul on võimalik tuvastada konkreetne klient. Kliendikaartide rakendamine jaekaubanduses aitab meil tunduvat parandada RFM-analüüsiks kasulike andmete hulka. Veebipoodide puhul piisab, kui ostu sooritanud omavad isiklikku kasutajakontot, et vähendada anonüümsete müükide osakaalu.

Jaekaubanduses võib tehingute arv olla küllaltki suur. Isegi kui piirdume vaid viimase 12 kuu müügikannetega, võib selline tabel sisaldada miljooneid ridu. Kui meil on kasutada andmete analüüsiks Excel, siis läheb vaja lisavahendeid, mis laiendavad Exceli kasutatavust suurte andmehulkadega ümberkäimisel. Ma pean siin silmas PowerPivoti-nimelist Exceli laiendust.

RFM-analüüs

Järgnev diagramm annab ülevaate klientide RFM-maatriksist.



- Need on teie kõige tähtsamad VIP-kliendid. Tehke kõik, et neid hoida.
- VIP-kliendid, kes on passiivsemaks muutunud. Vajavad ekstra tähelepanu, et neid mitte kaotada.
- Kunagised VIP-kliendid. Viimane võimalus tagasi saada, kui kohe tegutseda.
- Potentsiaalsed VIP-kliendid. Tutvustage neile VIP-kliendi eeliseid ja tehke neist oma fännid.
- Tavakliendid, kes moodustavad ilmselt suurema osa teie kliendibaasist.
- Juhukliendid, kelle panus ei too suurt efekti.

Sellel diagrammil on kujutatud numbritega 3, 2, 1 ülevalt alla *frequency* järgi segmendid. Ülemisse ritta 3 satuvad kliendid, kelle külustustihedus on kõige suurem, ja vastavalt alumises reas on need, kellega on tehtud 1–2 tehingut. Veerud omakorda määravad ära *recency* faktori jaotuse.

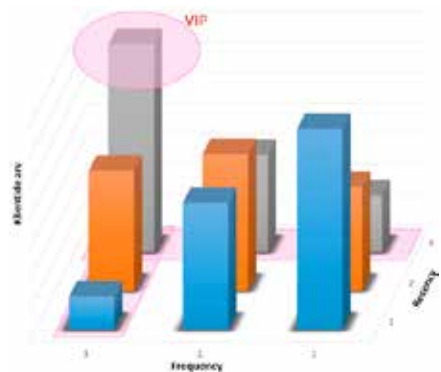
Vaskpoolseimas tulbas on kliendid, kellega on hiljuti tehinguid tehtud, paremasse veergu jäävad kliendid, kelle viimasest ostust on möödunud mitu kuud kuni aasta. Veeru ja rea ristumiskoht on omakorda jagatud kolmeks osaks *monetary* jaotuse eristamiseks. Lahtrisse 1 satuvad väikese rahalise panusega kliendid ja 3 lahtris on need, kes on kulutanud rohkem raha. Igal lahtril sellel diagrammil on oma taustavärv ja allpool on selle värvi järgi mõned vihjed, kuidas lahti seletada, mis iseloomuga kliendid meil selles segmendis asuvad.

Nüüd, kus klientid on jaotatud segmentidesse, saame mitmekesistada turundustegevust, fookuseerides kindlad tegevused kliendirühmade lõikes. Sobivate analüütiliste vahendite kasutamisel võime analüüsida müügitelemusi FRM-i segmentide lõikes.

Näide elust enesest

Olgu siin toodud üks näide kaubandusega tegeleva ettevõtte baasil. FIRMAL on mitu poodi üle Eesti, lisaks veebipood. Klientideks on nii eraisikud kui ka äriettevõtted. Kliente on läbi aegade kogunenud üle 100 000. Aastane tehingute arv on üle miljoni väljastatud arve.

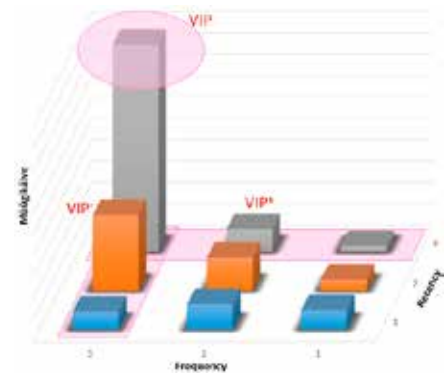
See diagramm näitab klientide jaotust *recency-frequency* skaalal (*monetary* oleme meelega välja jätnud, et pilt liiga kirjuks ei läheks).



Tulpade kõrgus kujutab klientide arvu. Esiteljel on *frequency* faktori segmendid. Selle järgi on kõige vasakpoolsemas ääres kliendid, kellega on tehtud enim tehinguid

viimasel 12 kuul. Külgteljele on laotatud *recency* faktori segmendid, neist tagumine rida on väärtusega 3, mis tähendab, et müük nendele klientidele on kõige värskem. Seal, kus *frequency* 3 ja *recency* 3 lõikuvad, leiame selle firma nn VIP-kliendid.

Samal graafikul vahetame klientide arvu müügikäibega ja saame sellise pildi:



Kahe diagrammi võrdlus näitab ilmekalt, kui oluline on VIP-klientide baas selles firmas. Nad annavad ilmselgelt lõviosa kogu firma käibest (tagumine vasakpoolseim segment). Arvulistes suurustes tuleb välja, et selle klassifikatsiooni järgi moodustavad VIP-kliendid kogu kliendibaasist 16%, andes samas ligi 50% rahalisest käibest.

Seda graafikut vaadeldes hakkab silma veel see, et need kliendid, kes on kunagi olnud samuti VIP-staatuses, aga nüüd on jäänud passiivsemaks (tulp VIP- graafikus: kliendid, kelle müügitehingute sagedus on kõrge, aga kes ei ole mõnda aega enam ühtki ostu sooritanud), moodustavad üsna olulise osa müügist. Samas potentsiaalsete tulevaste VIP-klientide tulp (VIP*) ei ole sugugi nii kõrge. Seega oleks õige aeg suunata järgmine turundustegevus VIP- klientidele, et ärgitada nende aktiivsust ja sellega tuua nad tagasi.

Peab arvestama, et need pildid kajastavad hetkeseisu. Kui viia sedalaadi RFM-analüüs läbi piisava regulaarsusega, siis muutused kliendibaasi jaotuses annavad parema pildi kliendiportfelli dünaamikast ja samuti saab teha järeldusi marketingitegevuse efektiivsusest.

Olles oma klientuuri RFM-meetodil ära klassifitseerinud, saame edaspidi analüüsida, mille poolest erinevad ühe segmendi ostuharjumused teise omadest. See võib anda vihje, mida peaksim muutma, et tuua rohkem oma kliente sellesse segmenti, mis on meie jaoks kõige kasumlikum.



Pilv – miks ta ikkagi hea on?



Leho Hermann,
BCS Itera müügijuht

Nelja BCS Itera kliendi näitel selgitab Leho Hermann.

Pilv on teenus, mida klient ostab igakuiselt täpselt nii palju, kui tal vaja on. Antud juhul räägime Dynamics NAV-i litsentsidest ja serverist, mida on tarvis selle tarkvara jooksutamiseks.

Toon mõned näited meie klientidest, kes on soetanud NAV-i lahenduse just pilveteenuse kaudu. Miks nad seda tegid ja kuidas see neile kasulik on? Loodetavasti aitavad praktilised näited paremini mõista pilvelahenduste eeliseid.

Näide 1

Finantsettevõtte, kes seni kasutas väikeettevõttele mõeldud majandustarkvara, oli ühel päeval olukorras, kus maht oli muutunud juba nii suureks, et olemasolev lahendus jäi kitsaks. Kuigi juhtkonnal oli siht silme ees, kuhu tahetakse jõuda, ei teatud tegelikult, kui suur on tulevikus NAV-i lahendus või kui suurt ressursi NAV andmete töötlemiseks vajab.

Kuna kogu lahendus otsustati pilve pan-na, siis oli võimalik alustada minimaalse vajaliku serveri võimsuse ning NAV-i kasutajate arvuga, mis tähendas ka väiksemaid igakuised kulusid. Aja jooksul ettevõtte kas-

vas. Sellest tulenevalt suurenes ka andme-maht ja oli vaja suuremat serveri ressursi, kusjuures mitte kogu aeg, vaid aeg-ajalt. Tänu pilvetehnoloogiale oli võimalik mingiks perioodiks piltlikult öeldes ühe nupuvajutusega serveri ressursi duubeldada ning hiljem normaalsele tasemele tagasi keerata.

Milline oleks olnud pilve alternatiiv? Ettevõtte oleks pidanud mahu suurenemist ette nägema ja juba alguses investeerima riistvaralahendusse, arvestades kõige suuremat ressursivajadust (mida tegelikult ei ole pidevalt vaja). Lisaks, kui alguses oleks tulevaste vajaduste hindamisel eksitud, oleks tulnud esmane investering üldse maha kanda ning veelgi võimsamad serverid soetada. Nii et pilv andis vajaliku paindlikkuse võimsuste planeerimisel ning maandas investeringuga seotud rahalisi riske.

Näide 2

Tootmisettevõtte suurendas piltlikult öeldes üleöö kordades oma tootmismahu. Kui seni oli hakkama saanud lihtsa lahendusega, siis nüüd oli väga lühikese aja jooksul vaja suurema funktsionaalsusega majandustarkvara ning kindlamat riistvaralahendust. Lisaks polnud ettevõtte IT-meeskonnal paraku piisavalt teadmisi Microsofti tarkvarast.

Tänu pilvelahendusele oli serverid võimalik käivitada tundidega, kusjuures IT-meeskond ei pidanudki midagi Microsofti lahendustest ega litsentseerimisest teadma, kuna see kõik oli juba igakuise teenuse sees. Nii nagu eelmise näite puhul, oli ka nüüd võimalik alustada miinimum-konfiguratsiooniga ning seda aja jooksul vastavalt vajadustele suurendada. Kuna ettevõtte mahud järjest kasvasid, siis ei osanud tegelikult keegi ennustada, millist võimsust näiteks aasta pärast vajatakse.

Milline oleks olnud alternatiiv? Kuna uus lahendus oli vaja tööle saada loetud päevadega, siis suure tõenäosusega oleks olnud väga keeruline nii kiiresti leida valmis serverilahendus (tavaliselt on nende tarneaeg 2–4 nädalat alates tellimisest). Lisaks oleks IT-osakond pidanud investeerima Microsofti tehnoloogiate omandamisse, mida oleks tulnud igapäevaselt ka hooldama hakata, samuti oleks pidanud tundma ka litsentseerimist. Pilveteenus võimaldas uue lahenduse kasutusele võtta väga kiiresti ning ettevõtte IT-meeskonna töökoormus jäi samaks.

Näide 3

Tootmis- ja distributsiooniettevõtte, mille filiaalid paiknevad üle Baltikumi, juurutas

endale analüüsilahenduse, aga nagu analüütikaga ikka, peab seda aja jooksul pidevalt tuunima, et kõik kasutajad saaksid just selliseid analüüse, nagu parasjagu vaja. Selleks oli kõrvale vaja samasugust arendus- ja testkeskonda, mis oleks tähendanud täpselt samasuguse serveripargi ja litsentside soetamist. Samas arendustööd toimuvad loetud päevadel kuus ehk rahaliselt ei oleks selline investeering ennast kindlasti ära tasunud.

Pilveteenuse puhul oli võimalik keskkond lihtsalt üles ehitada ja kasutada seda ainult siis, kui oli realselt vaja arendada või testida. Muul ajal on serverid välja lülitatud ning nende tööressursi ja litsentside eest tasuma ei pea. Piltlikult öeldes on võimalik päeva jooksul ja paari kohvitassi hinnaga teha analüütikalahenduses vajalikud uuendused, tõsta need töökeskonda ning aren-

duskeskkond taas välja lülitada.

Ilmselge rahaline võit tuli sellest, et maksta tuli ainult selle aja ja ressursi eest, mida realselt kasutati. Alternatiivina oleks tulnud soetada serverid ja litsentsid, mis seisaksid suurema osa ajast jõude.

Näide 4

Mahtude suurenemisel soovis väike hulgi-müügiettevõtte parema analüütika saamiseks üle minna NAV-i lahendusele, kuid ei soovinud kohe teha suuremahulisi investeeringuid.

Pilvelahenduse puhul oli võimalik alustada minimaalse riistvaralahendusega, mis hetkel kõik vajadused rahuldab. NAV-i kasutasid esimestel kuudel vaid mõned kasutajad, aja jooksul nende arv suurenes. Kuna pilveteenusena oli juba kasutusel Office'i pakett (Office365), siis oli oluline, et kõik

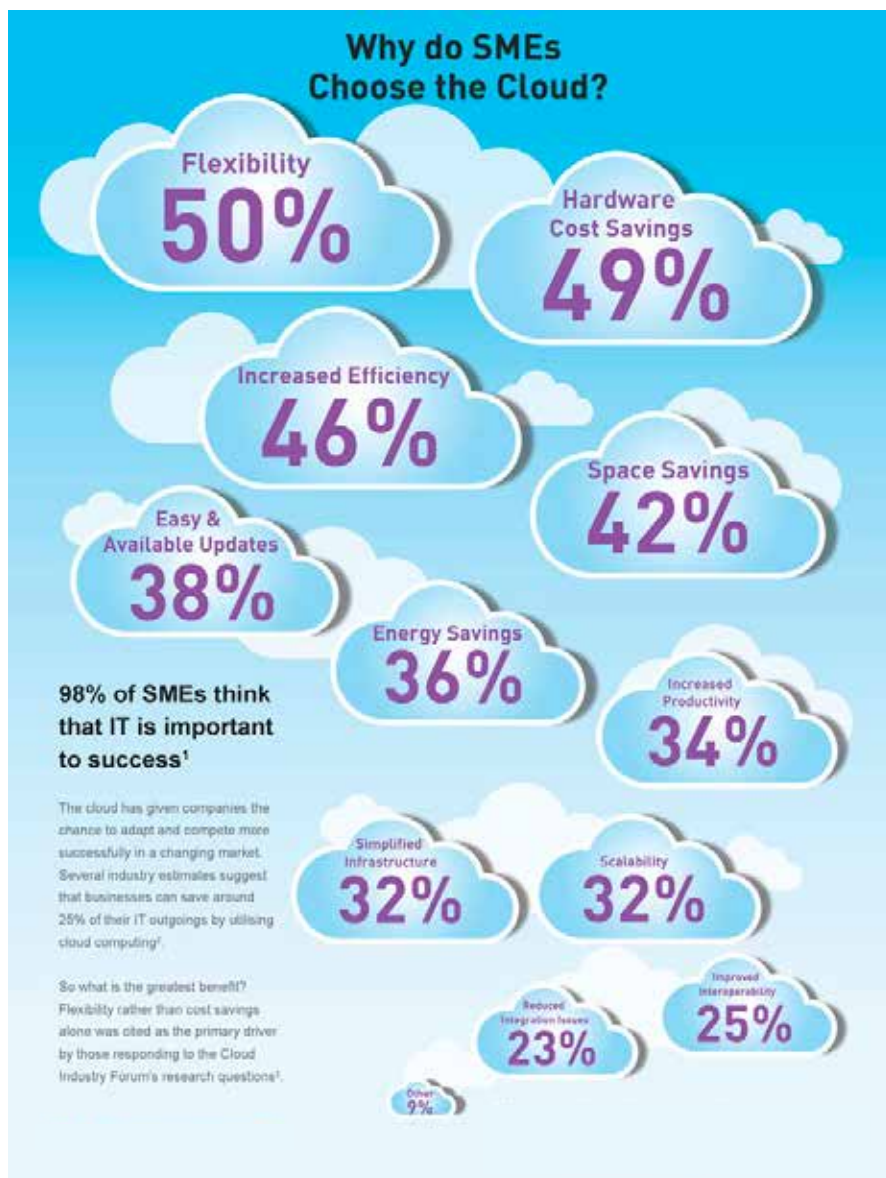


muud lahendused oleksid samamoodi igal pool ja igal ajal kättesaadavad ning Office 365-ga liidestatud.

Ettevõtte sai lahenduse kiiresti käima ning võis NAV-i kasutajate arvu igakuiselt valida. Alternatiivina oleks tulnud maksimaalne arv NAV-i kasutajalitsentse kohe välja osta ning teha riistvaralahenduses eraldi seadistusi, et kõik ettevõttes kasutatavad lahendused oleksid igal pool ja igal ajahetkel kättesaadavad.

Seega annab pilv ettevõtetele mitmeid eeliseid: kes optimeerib litsentside kasutust; kes vajab erinevatel aegadel erinevaid arvutusvõimsusi; kes ei soovi kohe teha suurt rahalist investeeringut, vaid kasutada seda raha muudes protsessides jne. Kas ühel või teisel moel, aga võit kindlasti tuleb – on see siis mõõdetav rahas või skaleeritavuses (praegu olen väike, aga homme suur ning kõik töötab endiselt tõrgeteta) või arenguvõimalustes (on olemas kuluefektiivsed arenduskeskkonnad).

Soovitame kindlasti oma ettevõttes uute lahenduste (nii riist- kui ka tarkvara) juurutamisel kaaluda mitmeid variante (kas osta need välja või kasutada teenusena ehk pilves) ja leida neist endale sobivaim.



Vähenda tarneauke riivil — tekita tarneahelas EDI abil nähtavus!



Hele Hammer,
Telega AS-i tegevjuht

Jaekaubanduses on uuringute järgi keskmine tarneaukude tase 8%. Puudujääkide põhjuseid on palju, kuid üks võimalus saadavuse parandamiseks on POS-andmete (kassasüsteemi müügiandmete) jagamine tarnijatega. Coomor Kaubanduse kogemus näitab, et eriti suur abi on müügiandmete nähtavusest kampaaniate puhul. Kirjutab Hele Hammer.

Coomor Kaubandus on audio-video- ja IT-tarvikute, kodutehnika ja -tarvete importija ning hulgimüüja Eestis. Mälupulgad, arvutikotid, DVD-d, föönid, elektripirnid, uksekellad, potid-pannid on vaid mõned arvukatest kaubagrupidest, mis nad maale toovad.

Coomor Kaubandus otsib pidevalt lahendusi, kuidas oma protsesse parimal võimalikul viisil korraldada. Kui ettevõttes on asjad

korda saadud, üritatakse leida võimalusi protsesside parandamiseks ka ettevõtteväliselt — hankijate ja klientidega.

Klientidega on juba aastaid kasutusel elektrooniline andmevahetus ehk EDI. Jaemüüjate tellimused laekuvad Coomor Kaubandusele reeglina elektrooniliselt (70–80% kogu tellimuste arvust), arved saadetakse samuti EDI kujul. Kogu süsteem tellimuse saabumisest kuni laost kauba väljastamiseni on paberivaba ja kõik dokumendid liiguvad süsteemide vahel elektrooniliselt, mis oleks ilma EDI sisendita väga keeruline.

„Arvestades, et meie müügitellimuste arv on tugevalt üle 1000 iga kuu, aitab EDI meil edukalt oma kulusid kontrolli all hoida,“ kommenteerib Coomor Kaubanduse ostu-

ja müügijuht **Indrek Lepik**. Lepiku sõnul on lisaks otsestele kuludele väga oluline tegur ka andmete vigadeta töötlemine. Inimliku faktori viga on minimaalne ja see on väga tähtis praeguses jaekaubanduses, kus iga eksimuse eest on ette nähtud suured trahvid. Lisaks otsesele rahalisele kokkuhoiule mainib Lepik ära muud kasud, näiteks väiksem paberikulu ja töötajate potentsiaali parem ära kasutamine. Lepiku sõnul on kindlasti oluline ka „sära töötajate silmis, mis tekib tänu sellele, et nad ei pea tegema n-ö lollid tööd, mida arvuti võib nende eest ära teha.“

Lisaks tavaliste EDI tellimuste ja arvete vahetamisele saab Coomor EDI operaatori vahendusel oma süsteemi mitmetelt jaeklientidelt ka igapäevaselt POS-andmeid



„Oluline on sära töötajate silmis, mis tekib tänu sellele, et nad ei pea tegema n-ö lollid tööd, mida arvuti võib nende eest ära teha!“

Coomor Kaubanduse müügi- ja ostujuht **Indrek Lepik** EDI kasudest

EDI – elektrooniline andmevahetus
Ettevõtted vahetavad äridokumente ühest süsteemist teise masinloetaval kujul.

POS-andmete jagamine

Jaemüüjad jagavad oma Point of Sales ehk kassasüsteemi andmeid regulaarselt tarnijatega. Tavaliselt edastakse info toodete lõikes müüdud koguste ja saldode kohta EDI operaatorite vahendusel.

ehk müügiraporteid ning laosaldoaruan-deid. Näiteks on selles osas hea koostöö Selveri ketiga.

Iga päev on Coomoril ülevaade, kuidas tema tooted Selveris müüsid ning milline on nende saldo. Vastavad IT-lahendused suudavad nende andmete baasil kergesti olulisi mõõdikuid välja arvutada, nt kaubaga kaetud päevade arvu. Visuaalsed lahendused värvivad madalad saldod kollaseks ja kriitilised saldod punaseks (vt joonis). Lisaks saab näiteks Telema Supplier Visibility portaali vaates andmeid filtreerida mitmetes lõigetes: laoiseisü järgi (üle mingi taseme, alla mingi taseme), tootegruppide lõikes, sortimendi vs kampaaniatoodete lõikes

„Tarnijate käitumine on ettearvamatu, kuid tänu POS-andmete kasutamisele suudame 24 tunni jooksul (transpordile kuluv aeg) reageerida muutunud nõudlusele. Viime kauba just sinna poodi, kus see on otsakorral.“

Coomor Kaubanduse müügijuht **Indrek Lepik** POS-andmete jagamise kasulikkusest.

palju ning nende uusimate trendide ja uundistega kursisolek on jaeketi esindajatele aja- ja ressursimahukas. Nii juhtub näiteks just kampaaniatoodete puhul tihti, et toode saab otsa ning klientidele vaatab riulil vastu tühjus.

poodi, kus see on otsakorral,” selgitab Lepik. Selline operatiivsus vähendab tunduvalt Coomori kauba komplekteerimis- ja logistikakulusid.

Selveri peaostujuht **Margit Kissa** kommenteerib: „Oleme Selveris aru saanud, et tarneaukude vältimisel on mõistlik teha tarnijatega koostööd. Me müüme kaupa 45 poes ning meie sortimendis on 20 000 toodet.“ Mitmete kaubagruppide puhul on tarnijad toote omaduste ja trendidega ning seega ka võimaliku kliendinõudlusega paremini kursis kui jaemüüja. Äärmuslike näidetena võib tuua küünelakid ja taimeseemned, aga ka Coomori sortimendis leiduvad

„POS-andmete jagamine tarnijatega tagab tarneahelas nähtavuse ja võimaldab tarnijatel palju operatiivsemalt reageerida kauba puudujääkidele ja neid reeglina ka ennetada.“

Selver AS-i juht **Margit Kissa** POS-andmete jagamise kasulikkusest.

Müüja tootekood	Nimetus	Laoseis	Min	Max	Kaetud päevad	Kogumüük	Viimane tarne
A602MV	ACME CD-602MV kõrvaklapid mikrofoniga	2	2	5	20	6	11.06.2015
ADVD+RDL	ACME DVD+R 8.5GB 8x slim Double Layer	35	35	70	85	21	
ADVD-RSL16X	ACME DVD-R 4.7GB 16x slim 1tk	26	20	75	88	47	11.06.2015
ADVD-RWSL4X	ACME DVD-RW 4.7GB 4x slim 1tk	34	10	48	1020	2	
A5ÜtpOHK	ACME Suruõhk 400ml	3	2	5	60	3	
ATFT50	ACME TFT/LCD puhaustasapind ekraanile 50tk topsis	3	5	10	22	11	11.06.2015
EKL-S1865	Basic XL Micro tolmumejakotid, Philips 5-Bag 10tk + 1 filter	3	2	4	9	7	14.05.2015
EKL-S0452	Basic XL Micro tolmumejakotid, sobivus üle 51 kaubamärgi 10tk + 1 filter	2	2	4	12	10	11.06.2015
CSYFACILEYD18K	Cellular Line tahvelarvuti kaaned Syncell, universaalsed 10,1" must	10	6	12	200	8	24.05.2015

Coomor Kaubanduse toodete müük ja laoseis Kadaka Selveris 17.06.2015 seisuga. Väljavõte Telema Supplier Visibility portaali vaatest

jne. Nii on tarnijal võimalus varakult näha, kus hakkavad tooted otsa lõppema, et olla valmis kiirelt reageerima ning kaubavarusid täiendada.

Kampaaniatooted

Mõnel kuul võib kampaanikäibe osakaal Coomoril ulatuda koguni 75% protsendini kogukäibest. Keegi meist ei ole selgeltnägija ning kampaaniatoodete nõudluse enustamine on seetõttu raske. Eriti Coomor Kaubanduse puhul, kus kaubagruppe on

Coomor Kaubanduse müügijuhi Indrek Lepiku sõnul on POS-andmete saamine kampaania edukuse seisukohalt väga oluline kriteerium. See aitab paremini planeerida kampaaniakoguseid ja tarnida vajadusel väga operatiivselt tooteid nendesse poodidesse, kus müük on prognoositust suurem. „Tarnijate käitumine on ettearvamatu, kuid tänu POS-andmete kasutamisele suudame 24 tunni jooksul (transpordile kuluv aeg) reageerida muutunud nõudlusele. Viime kauba just sinna

mälupulgad.

Kissa sõnul tagab POS-andmete jagamine tarnijatega tarneahelas nähtavuse ja võimaldab tarnijatel palju operatiivsemalt reageerida kauba puudujääkidele ja neid reeglina ka ennetada. Selveri kasu on ka selles, et kaupluse töötajad ei pea tegelema rutiinse tellimisprotsessiga, vaid võivad keskenduda müügile.

POS-andmete jagamise ehk nähtavuse tekitamisest järgmine samm on kogu kaubavarude täiendamise otsuse delegeerimine tarnijale, mis on tuntud VMI ehk tarnija juhitava kaubavaru nime all. Aga sellest juba järgmisel korral.

Business Intelligence – miks, millal ja kuidas?



Urmas Tutt,
BCS Itera arendaja

Miks vajab sinu ettevõtte ärianalüüsi ja iseteenindusliku aruandluse tööriistu? Selgitab Urmas Tutt.

Siin on parimate praktikate alusel välja toodud **peamised valupunktid**. Kui kasvõi üks neist haakub sinu ettevõttega, siis on ärianalüüsi (*business intelligence*, lühend BI) ja iseteenindusliku aruandluse (*self service reporting*) tööriistade juurutamisel kindel võit garanteeritud.

- **Informatsiooni kiire kättesaamine on väga raske.** Andmed on jaotatud paljude infosüsteemide, veebilehtede ja tabelarvutusprogrammide vahel. Ei ole ühte kindlat tõe allikat.
- **Puudulik infovoog tehnilise IT-personali ja äriinfo lõpptarbija vahel.** Suureneb ajaline viide ja risk, et kogutud andmeid ei tõlgendata äriliselt õigesti ja tähenduslikult. Ärijuht sõltub liiga palju tehnilistest töötajatest; puudub võimalus kiire ja operatiivse iseteenindusliku aruandluse teostamiseks.
- **Aeglus** – käsitööna kokkupandava aruandluse tõttu laekub strateegiliseks ja operatiivseks juhtimiseks vajalik informatsioon kuude ja kvartalite lõikes, mitte nädalate ja päevade kaupa.
- **Aruandluse koostamisega on seotud paljud töötajad.** Nad kopeerivad andmeid tabelarvutusprogrammi, millest levinuim on Microsoft Excel, manipuleerivad seal andmetega ja lõpuks saadavad need e-posti kaudu infotarbijatele. See on väga veatundlik ja ka kulukas. Selle asemel võiks nad tegeleda näiteks juhtimise, müügi, kulude optimeerimise ja klientide teenindamisega.

- **Hajusates süsteemides on sageli sadu aruandeid.** Paljusid neist ei kasutata kas üldse või on mõni valdkonnajuht nende kõigi haldamisega ülekoormatud. Valdkondade juhid manipuleerivad andmetega tabelarvutuse töölehtedel. Tulemuseks on erinevad arusaamad ja omavahelised konfliktid. Nii kulub palju aega vaidlustele, kellel mis seisuga ja kui õiged aruanded on koostatud.

Hästi realiseeritud BI ja iseteenindusliku aruandluse keskkond lahendab sellised probleemid.

Analüüsi ja aruandluse vajaduste määratlemine

Kui on kindlaks tehtud, et BI tööriistad aitavad tõesti sinu äri, tuleb määratleda analüüsi tegelikud vajadused. Kas selleks on näiteks müügiinfo, tarnijate monitooring, personaliandmete analüüs või klientide maksekäitumine?

Igas BI projektis on kõige olulisem määratleda kolm asja: faktid, mõõdikud ja dimensioonid.

Faktide all mõeldakse kõikvõimalikke äritehinguid, mida on vaja analüüsida ja mille üle tuleb aruandlust pidada. Näiteks tellimused, arved, maksed, varade hindamised, kaubasaadetised jne.

Mõõdikud on faktide alusel tuletatud arv- väärtused. Neid on nii lihtsaid kui ka keerulise arvutuskäiguga. Näiteks käive, kasum, laoväärtus, maksepäevad, kulud jne.

Dimensioonide lõikes on võimalik aruandlust grupeerida ja liigendada. Tüüpilisemad dimensioonid on näiteks klient, hankija, kaup, müügiesindaja ja aeg. Vajaliku aruandluse saamiseks peavad dimensiooni atribuudid olema piisavalt detailsed. Näiteks kauba dimensioonis on sageli lisaks koodile ja nimetusele lisatud kaubagrupp, kategooria, mõõtühik või värv jne.

Selguse mõttes jagatakse analüüs ja aruandlus funktsionaalseid ärivaldkondi katvateks mooduliteks, näiteks müügi- analüüsi- ja finantsmooduliks. Sellisel juhul on võimalik hoida fookust müügiga seotud aruandlusel ning käsitleda müügianalüüsi omaette projektina.

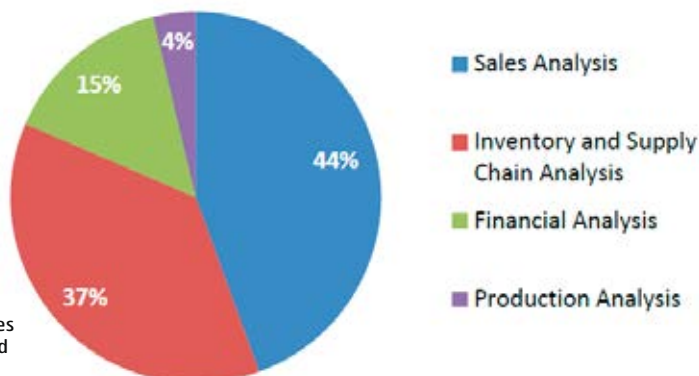


Diagramm. Millistes valdkondades BI-d kasutatakse?

Mida arvestada BI vahendite valikul?

Siin on loetletud peamised omadused, mida tänapäevane BI tehnoloogia peaks toetama.

- **Iseteenindusliku aruandluse (self-service reporting) tugi** on põhiline, mida tänapäeva äriksutaja vajab, et vaadelda eri filtreid ja grupeerimisvõimalusi kasutades aruandeid ilma tehnilise personali abita.
- **Drill-down-analüüs**, et liikuda dünaamiliselt üldistatud vaatele detailsemale, näiteks kaubagrupidelt kaupade ja kliendisegmentide lõigetele.
- **Andmete visualiseerimine** graafikute ja diagrammide abil annab väga hea ülevaate trendidest ja kõrvalekalletest. Enam ei pea õigete juhtimisotsuste vastu võtmiseks lugema numbritest tulvil suuri tabeleid.
- **Möödikute töölaudad (dashboards)** hõlmavad kasutajate grupile või rollile vajalikke aruandeid mitmetest allikatest ja on esitatud tavaliselt graafiliselt.
- **Aruandluse plaanuri (scheduler)** tugi on hea omadus, sest võimaldab seadistust, mille alusel suuremad ja aeganõudvamad perioodilised aruanded koostatakse automaatselt ja saadetakse kasutajatele e-kirja teel.
- **Mobiilsete seadmete tugi** on samuti tänapäevase BI tehnoloogia tavapärase osa. Kasutajaliides peab oskama arvestada tahvelarvutite ja nutitelefoni iseärasustega.
- **Turvalisuse** funktsioon, mis võimaldab või keelab informatsioonile ligipääsu, on tähtis omadus. Ligipääs määratakse/keelatakse kas valdkonnapõhiselt või lausa ridade ja veergude täpsusega. Näiteks teatud kasutajate eest peidetakse kauba omahind või ei näidata finantsaruannetes palgaga seotud kontode andmeid.

BI ja iseteenindusliku aruandluse lahendusi on mitut liiki, mõned keskenduvad rohkem ühtedele omadustele ja võimalustele, teistel on jällegi fookus mujal.

Peamised liigid on järgmised:

- **Suuretevõtte BI (Enterprise BI)** lahendused on rikkalike võimalustega ja töökindlad ning toetavad väga suuri andmemahte. Need on suhteliselt kallid ning juurutusprotsess võtab palju aega.
- **Andmete visualiseerimise tööriistadel** on fookus info graafilisel esitlusel. Need on suurepärased töövahendid juhtimis-

töölaudade, diagrammide ja graafikute koostamiseks ning sisaldavad ka iseteeninduse elemente. Need on tavaliselt „klient-server“ arhitektuuriga ning vajavad töökoha arvutitesse paigaldamist.

- **Aruandluse tööriistad** on keskendunud trükitavate aruannete koostamisele. Need ei ole tegelikult BI vahendid. Nad on küll suhteliselt odavad, kuid aruannete koostamine on väga tehniline ja jääb tavaliselt IT osakonna tööks.
- **Pilveteenuse BI** on kasvav trend, veebipõhine lahendus tarkvara rendimudelina (Software as a Service, SaaS). Pilve korral ei ole vaja teha suuri investeeringuid, vaid makstakse jooksva kasutamise eest. Keskond on internetis tavaliselt kõikjal kättesaadav. Takistusteks võivad osutuda keerulisemad andmete integratsioonid ja kahjuks ka kasutajate eelarvamus pilveteenuse turvalisuse osas.
- **Rätsepätöö lahendusteks** kutsutakse isetehtud lahendusi, mis combineerivad tabelitöötluse programmide ja serveriteenuste võimalusi. Tänapäeval ei ole need elujõulised ning ei suuda tehnoloogiliste arengutega kaasas käia. Samuti jätavad tavaliselt soovida turvalisuse pool ja iseteeninduslikud võimalused.

Millist liiki lahendus valida? Ärianalüütikule, kelle ülesandeks on trende ja kõrvalekaldeid jälgida, sobivad kindlasti visualiseerimise vahendid. Väiksematele ettevõtetele sobivad pilveteenuste lahendused.

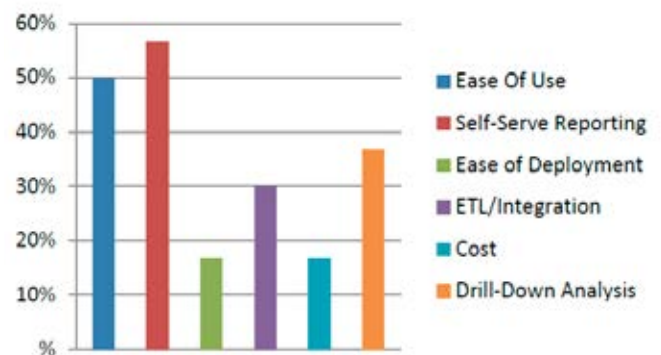
BI projekti kulud ja ootused

BI lahendused jagatakse tänapäeval traditsioonilisteks ja pilveteenusepõhisteks. Traditsiooniliste lahenduste all mõeldakse kogu IT infrastruktuuri omamist, küllaltki pikka ja keerukat tarkvaralahenduse juurutamist. Gartneri uuringute kohaselt ebaõnnestub neist projektidest ligikaudu 70%. Pilveteenuste kasutamisel on alustamise ja toe kulud madalad. Tavaliselt sisaldavad pilvepõhised BI lahendused andmete visualiseerimise ja iseteeninduse komponente.

Analüüsides kulupõhiselt BI lahenduste investeeringute tasuvuse määra (Return On Investment), on uuringufirmad

välja toonud järgmised tasemed:

- **aruannete automatiseerimise tase:** annab peamiselt ajalise kokkuhoiu, samuti väheneb vigade hulk. **ROI 188%**;
- **taktikaline BI tase:** analüütikat kasutatakse otseselt otsustusprotsesside toeks, mitte ainult aja säästmiseks. Keskmine kasulikkus. **ROI 389%**;
- **strateegiline BI tase:** analüüs ja aruandlus on juurutatud ja kasutusel terves organisatsioonis. Kasutatakse igapäevategevuste analüüsimisel vastavalt juhtkonna püstitatud strateegiliste eesmärkidele. Kasu on siin kõige suurem. **ROI 968%**



Kasu:

- juhtimisaruanded ei viibi, nende kasutamise sagedus suureneb;
- tänu tsentraalsele infole ei teki aruande koostajate vahel arusaamatusi;
- väheneb vigade hulk ja paraneb andmekvaliteet;
- infosüsteemidesse kogutud väärtuslikest andmest saab kasulik juhtimisinfo;
- infot saab jagada nii organisatsiooni sees juhtidest kuni töötajateni kui ka klientide, hankijate ja teiste koostööpartneritega.

Kokkuvõte

Selleks et ettevõttes BI ja iseteenindusliku aruandluse projekti edukalt planeerida, sellega alustada ja seda juurutada, peab siin käsitletud teemad põhjalikult läbi töötama. Esmalt tuleb välja selgitada vajadus ning seejärel valida lahenduse liik, mis sellele vastab. Samuti tuleb detailselt määratleda analüüsi ja aruandluse vajadused. Arvestada tuleb nii tehnoloogiliste võimaluste kui ka infosüsteemide integratsiooni võimalustega. Põhjalik eeltöö tagab projekti eduka teostuse. Investeeringud BI lahendustesse toodavad end kordades tagasi.

Tootlikkus andmeidast ehk andmemahukas tootmine



Madis Maripuu,
BCS Itera konsultant



Mihkel Nugis,
BCS Itera konsultant-arendaja

Andmemahukas (big data) tootmine tähendab, et tootmisalased juhtimisotsused tehakse mahukate andmehulka-de analüüsi kaudu. Nii on võimalik teha paremaid otsuseid ja tõsta efektiivsust kogu tarneahelas.

Näiteks võib töötava masina laagrite, müra ja vibratsiooni järgi ennustada masina tehniliste seisakute ja rikete tõenäosust. Aastakümneid tagasi välja töötatud tehnoloogiat, kuidas müra ja vibratsiooni mõõtmise tulemusel ennustada masina detailide purunemist, on lahenduse madala maksumuse (loe: tasuvuse) tõttu võimalik kasutada piltlikult 24 tundi järjest.

Jätame aga põnevad tehnoloogiad ja keskendume tootlikkuse mõõdikutele, mis on seotud keskmiselt mahukama andmekogumise, analüüsi ja esitamisega.

Näiteks masina töö- ja ooteaja mõõtmine annab ülevaate sellest, kui kaugel tootmistellimuse täitmine on ja kas see on võimalik õigeaegselt valmis saada. Kui ooteaeg ületab teatud piiri, näiteks 15 minutit, tuleb kasutajal lisada vea põhjuse kood, et hiljem saaks tootlikkust põhjuste kaupa analüüsida ja parendada.

Millist infot annab ettevõtte ressursihaldus (ERP) tootlikkuse kohta?

ERP süsteemist on ühe tootmistellimuse põhjal lisaks detailsele kuluarvestusele võimalik teada saada tootlikkuse informatsiooni: kui palju läheb tellimuse täitmiseks aega, millised on kvaliteedinäitajad, kui palju praaki tekib, millised on planeerima-

ta seisakud tootmises, mis on efektiivsuse, kvaliteedi jm näitajad.

Tootlikkuse andmed on ERP süsteemis seotud tootmistellimuse detailsusega ehk granulaarsusega. Mis juhtuks, kui andmete detailsuse granulaarsust suurendada? Või kui hakata iga üksiku tööoperatsiooni tegemiseks kuluvat aega mõõtma millisekundilise täpsusega ja analüüsida, kuidas muutuvad tootlikkuse väärtused päeva asemel minutis? Vastutasuks kulutustele, mis tehti andmete töötlemisele, on siis tootlikkuse osas võimalik saada palju täpsemat informatsiooni selle kohta, kas tellimused suudetakse õigeaegselt täita, ning seisakute korral operatiivselt reageerida.

Tootmisandmed andmeaita

Olevikust tulevikku hüppamiseks tuleb kasutusele võtta uus tehnoloogia ning paigutada tootlikkuse andmed andmeaita. Arvestada tuleb sellega, et detailsuse suurendamisel tekib suur hulk andmeid – tegemist on andmemahuka tootmisinformatsiooniga, mida on vaja ilma ERP süsteemi häirimata töödelda, analüüsida ja esitada. Operatiivne ERP süsteem kasutab andmeaida andmeid, mis on juba ette valmistatud ja paigutatud nii, et nende kättesaamine oleks kiire ja efektiivne.

Andmeait ehitatakse üles eraldiseisva lahendusena, mida täidetakse andmetega. Selleks, et andmevahetuse maht oleks optimaalne, tõstetakse need keskkonnast, kus need tekivad, sinna keskkonda, kus neid analüüsitakse. Sellisel viisil andmeid kogudes ei ole vaja karta, et süsteem mahtude suurenedes umbe läheb. Andmeaidas organiseeritakse info ümber nii, et päringud toi-

muvad kiirelt ka siis, kui tegemist on sadade miljonite kirjetega.

Andmeaida vajalikkust kinnitavad tootmise spetsiifikast tulenevad nõudmised. Tootmissüsteemi moodustavad mitu eraldiseisvat süsteemi kooslust, milleks on tootmis-, kvaliteedi-, automaatika- ja projekteerimissüsteemid. Iga süsteem koosneb omakorda allsüsteemidest. Näiteks tootmissüsteem ressursihaldusest, laohaldusest, planeerimisest jms. Selleks, et andmeid ühest süsteemist teise saata, tuleb koostada kas spetsiaalseid päringuid, mida ei saa alati ette määrata, või kanda olulisemad andmed andmeaita ja koostada päringuid vastavalt võimalusele.

Miks on vaja siduda kogu tootmine ERP-ga?

Klient peab teadma, millal tema mööbel valmis saab. Ka transpordifirma saab kulusid kokku hoida, näiteks siis, kui tootmine seisab, saab transpordifirma saata saadetise tavateenusega, sest materjali pole nii kiiresti vaja.

Teisisõnu, sellepärast et tootmine on integreeritud kogu tarneahelaga – tootlikkus on seotud informatsiooniga ja info liigub võimalikult väikeste takistuste ning kuldaga üle kogu tarneahela –, on tarneahel tervikuna optimeeritud.

Andmemahukas tootmine võimaldab tuua tootlikkuse andmeid sidusasse (on-line) süsteemi, kus tootlikkuse infot on võimalik minimaalsete viivitusega analüüsida, prognoosida ja kuvada, et teha veelgi paremaid juhtimisotsuseid ja tõsta kogu tarneahela efektiivsust.

BI4Dynamics – täiesti out-of-box lahendus

Tjaša Gruden
BI4Dynamics turundusjuht

BI4Dynamics on ärianalüüsi ja andmelao lahendus, mis on arendatud Microsofti lahendustele, eriti just Microsoft Dynamics NAV-ile. Värskeim BI4Dynamics on Cube Wizard, mis võimaldab kasutajal luua ise uusi aruandeid ja andmekuubikuid. Siin on kahe kliendi kogemused.

Me oleme palju efektiivsemad kui enne, kuna teame rohkem.

Danny van der Star, Helvoet Group ostujuht

Tootmisettevõtte Helvoet Group ostujuht **Danny van der Star** vastutab ka ärianalüüsi lahenduste eest. „Me esitame juhatusele aruandeid nädalapõhiselt. See puudutab müüki, aga ka paljusid teisi ettevõtte spetsiifilisi indikaatoreid. Nüüd saame analüüsida ja teha ristaruan- deid, mis polnud enne ERP-lahenduses võimalik.“

Lisaks juhtkonnale vajab kogu organisatsioon infot, et muuta tööd efektiivsemaks ja teha õigeid otsuseid. „Tegutselise valdkonnas, kus igal muudatusel sisendhindades on tohutu mõju. Ärianalüüs on kasulik, sest suudame näiteks kalkuleerida ja jälgida kulusid tootmiskomplektide ja nende osade kaupa,“ selgitab van der Star. Teisisõnu saab organisatsioon kohe ülevaate sellest, kui seoses tooraine hindadega muutuvad ka kulud, ning vastavalt sellele saab sisse viia vajalikud korrektureid hinnastamises, müügis ja tootmises.

„Oleme teinud ka suure hüppe ERP-süsteemis olevate andmete kvaliteedis.“ Hea ja kvaliteetne raporteerimine ja analüüs põhineb paljuski andmete kvaliteedil ja selgusel. „Tänu BI4Dynamicsile oleme iga-

päevaselt seotud andmetega ja avastame ruttu valed või ebakorrektseid andmed.“

Kindlasti tasub mainimist suur muutus varudes ja laos – ettevõtte on nimelt suutnud ärianalüüsi abil oluliselt vähendada oma laovaruseid, samas on tarnekindlus tunduvalt kasvanud. Tarneahela juhtimine on üks ettevõtte võtmeprotsesse ja tähtis on leida tasakaal optimaalsete laovarude ja teenuse kvaliteedi vahel.

BI4Dynamics ja tootmisruumid

„Äärmiselt oluline on meie jaoks mõista tootmisruumide tuleviku kasutust ja trende. Helvoetis oleme suutnud ärianalüüsi abil muuta palju professionaalsemaks S&OP protsesse (*sales and operations demand planning* – müügi ja protsesside nõudluse planeerimine).“ Teisisõnu on prognooside juhtimine palju täpsem ja eelarved kattuvad suhteliselt tegeliku eluga. Hea on ka see, et kõrvalkalda kokkulepitud piiride ulatuses ei tekita asjataid häireid.

Märkimisväärselt on paranenud võimekus mõõta grupiüleseid tellimusi ja kontrollida sidusprotsesse, mis omakorda on oluliselt parandanud tootmisruumide kasutust. „Kokkuvõttes võin märkida, et BI4Dynamics võimaldab täiesti uuel tasemel äri kontrollida ja juhtida. Oleme väga rahul, et suudame ka mõõta OEE-d (*overall equipment effectiveness*) – tootmiseadmete efektiivsust mõõdetakse nii tehase, osakonna kui ka üksikseadme ulatuses.“

Helvoet Rubber & Plastic Technologies on asutatud 1939. aastal ja arendab-toodab eritellimusel kummi, plastikkomponente ja -osaid. Grupil on tehased Hollandis, Belgias ja Indias.

„BI4Dynamics ja Dynamics NAV LS-Retail pakuvad meile kõik vajalikku, et analüüsida POS-tasemel tehinguid 15-minutilise detailsusega.“

Markus Scheidegger,
CFO Transa Backpacking AG

„Meil peab olema oluline äriinfo käeulatuses, kuid standard-majandustarkvarasüsteemist ei saa seda alati lihtsalt või pole see mõistlik. Tänu BI4Dynamicsile saame nüüd jaekaubanduses vajalikus detailsuses kogu informatsiooni – sooduskampaaniad, eripakkumised, kliendikaardid ja nendega seotud info. Kliente ja müüki on võimalik analüüsida riigi, linna, poe või kliendigrupi kaupa.“

Oluline on ka täielik tugi tootevariantidele ja NAV LS Retaili andmeraamistikule, võimaldades jälgida suurusi, variante, värve, hooaegsid jne. Kõik see on aidanud ettevõtet optimeerida ladu ja varude täiendamist.

BI4Dynamics NAV LS Retail võimaldab ka juhtida ja analüüsida Loss Prevention lahendust ehk varguste jälgimise ja vältimise funktsionaalsust.

Transa AG, Switzerland Transa opereerib kahte ettevõtet: Transa Backpacking AG-d ja Outdoor Tradingut. Transa Backpacking AG on üks juhtivaid välisriiete müüjaid Šveitsis.

Outdoor Trading opereerib Šveitsis kümnet Jack Wolfskini poodi. Kokku töötab ettevõttes veidi alla 3000 töötajat ning mõlemad ettevõtted kasutavad Microsoft Dynamics NAV LS Retaili majandustarkvara ja BI4Dynamics-i ärianalüüsi lahendust.

Kuidas juhtida ettevõtet muutuste laineharjal?

EESMÄRKIDE 4 REEGLIT



Ken Kaljas,
BCS Itera projektijuht

Projektjuhina on minu argipäevaks eesmärkide teadlik elluviimine. Kevadel sattus mulle kätte üks hea raamat „The 4 Disciplines of Execution“, mis kinnitas, et mu tegevus on õige. Kuidas neid põhimõtteid juhtimises rakendada?

Tulemustest rääkides peab juht inimestele andma eesmärgid ja juhtima nende elluviimist.

Huvitav, mis on juhtidele suurem proovikivi, kas eesmärkide sõnastamine või nende elluviimine? Iga kord, kui me seda juhtidelt küsime, saame vastuseks: elluviimine.

Teine küsimus. Millele sai ärijuhtimist õpides rohkem akadeemilisi tunde kulutatud, kas elluviimisele või eesmärkide seadmisele? Vastus: eesmärkide seadmisele.

Miks siis elluviimine nii raske on? Kui ees-

märk on selge ja juht võimekas, kas siis saavutab meeskond iseenesest seatud sihid?! Vastus: ei saavuta.

Torgata või muuta käitumist?

Ükskõik, kas me räägime strateegiast, eesmärgist või lihtsalt mõnedest muudatustest, on juhil muudatuste elluviimiseks valida nn *pliiatsitorge* (ingl k *stroke-of-the-pen*) või siis hoopiski *käitumuslikud muudatused*.

Pliiatsitorke tehnika aluseks on eelkõige käsud ja keelud. Kui on ressursse ja piisavalt autoriteeti, on võimalik muudatused ellu viia. See eeldab planeerimist, üksmeelt, julgust, ajusid ja raha, ning asjad hakkavadki juhtuma.

Käitumuslike muudatuste (muudatused tööprotsessis) tehnika on aga hoopis teine. Siin ei saa kasutada lihtsalt käske. Põhjusteks on see, et inimesed (ja enamasti mit-

med) tuleb panna tegema asju teisiti kui seni. Iseenda muutmine on raske, rääkima ta siis teiste muutmisest.

Kui on otsustatud midagi ellu viia, saab suurimaks probleemiks inimeste kaasamine ja isiklik oskuste pagas. **Selleks, et saavutada eesmärgi, mida pole kunagi saavutatud, on vaja teha miskit, mida pole varem tehtud.**

Juht peab vaatama peeglisse

Hoolimata olukorra keerukusest ei kuule me eriti, et juhid ütleks: „Ma soovin, et inimesed teeksid asju uut moodi ja oleksid seeläbi eesmärkide elluviimisel tulemuslikumad.“ Pigem kuuleme midagi sellist: „Ma ei taha tegeleda ühe või teise inimesega.“

Juhid eeldavad, et inimesed on probleemiks. Tegelikuses ei ole probleem alati inimestes. Kvaliteedijuhtimise ekspert **W.**



Pliiatsitorke või käitumuslike muudatuste taktika... milline valida?

Edwards Deming on öelnud: „Kui suur hulk inimesi käitub suurema osa ajast teatud viisil, siis ei peitu probleem mitte inimestes, vaid süsteemis endas.“ Jah, ka konkreetne isik võib olla probleemne, kuid sageli tuleb juhil sellises olukorras esmalt peeglistse vaadata. Miks? Sest inimesed lihtsalt ei mõista alati neile seatud eesmärke. Näiteks kui teha küsitlus, siis väidetavalt suudab ainult üks inimene seitsmest loetleda ettevõtte eesmärke.

Teine probleem on lubaduste elluviimine. Ja kolmandaks on jälgimine: eesmärki-de saavutamise tegevuskava ja viis, kuidas hetkeiseis jälgitakse, on segased. **Kokkuvõttes on tüüpiline olukord järgmine: inimesed ei tea, mis on eesmärgid, nad pole pühendunud ja aru saanud, kas ja kuidas tulemusteni jõuda, samuti pole nad teadlikud ka hetkeolukorrast eesmärgi täitmisel.**

Tuulepööris (whirlwind)

Elluviimise tõeline vaenlane on igapäevane põhitöö, nimetame seda tuulepööriseks. See on just see kriitiline hulk energiat, mis hoiab igapäeva operatsioonid töös ja ilma väiksemagi ironiata teeb see ka kõige uue saavutamise niivõrd raskeks ja keeruliseks.

Eesmärki-de täitmine, nende poole liikumine ja igapäevane põhitöö on vajalikud ettevõtte ellujäämiseks. Nad on oma iseloomult selgelt eristatavad, kuid konkureerivad omavahel pidevalt aja, ressursi, energia ja tähelepanu osas. Ei ole vaja öeldagi, kes selle lahingu võidab.

Eesmärgid, mis aitavad edasi, on endiselt olulised. Ent kui kiireloomuline ja oluline kokku põrkuvad, jääb võitjaks alati kiireloomuline. Kui see paradoks saab reaalsuseks, siis märkame seda igal pool ja igas meeskonnas, kes soovib saavutada miskit uut.

Eesmärki-de 4 reeglit

Reegel 1: keskendu ainult olulisele

Mida rohkem on eesmärgid, seda vähem neid realiseerub. Olulistele eesmärki-dele keskendumine tähendab vastuolu seniste harjumustega – keskenduda vähemale, et saavutada rohkem. Esimese reegli kasutamine aitab valida ühe (äärmisel juhul kaks) väga olulist eesmärki, mitte aga üritada teostada kõike ja korraga. Seda ühte eesmärki nimetatakse ülimalt oluliseks eesmärgiks (*wildly important goal*). Eesmärki peab olema selge ja lihtne – nii mõistab meeskond, et see eesmärki tähendab kõige enam.

Reegel 2: tegele juhitavate tegevustega

See on juhtimise reegel, mis põhineb lihtsal põhimõttel, et kõik tegevused ei ole võrdsed. Mõni mõjutab eesmärgi saavutamist rohkem kui teine ja meie huvides on leida üles just need tegevused, mis annavad parima tulemuse. Mis tahes eesmärgi poole ka ei püüeldaks, mõjutavad tulemuslikkust kaks tegurit: juhitamatud ja juhitavad tegevused.

Käive, kasum, turuosa ja kliendi soovitusindeks on kõik tagajärjed. See tähendab, et hetkeks, kui on teada tulemus, on see juba tegelikult ajalugu. Neid tulemusi ei ole võimalik parandada. Juhitavad tegevused on hoopis teisest puust ja need mõjutavad tulemust kõige enam. Nende sisuks on hinnata muutunud olukordi, mis viib meeskonna eesmärki-de elluviimiseni.

Juhtiv tegevus vastab kahele kriteeriumile:

- see on ennustatav ja sellel on saavutatav eesmärki,
- selle tulemuslikkust saavad meeskonnaliikmed ise mõjutada.

Siin ei tohi tekkida valesti mõistmist. Juhitamatud tegevused on ülimalt olulised, et saavutada olulisi eesmärgid. Aga juhitavad tegevused on need, mis tegelikult loovad tagajärjed.

Proovikiviks on oluliste eesmärki-de elluviimine kiireloomuliste tegevuste kõrval.

Võtame asja kokku. Kui on otsustatud ellu viia olulisi eesmärgid, tuleb selleks kasutada nn **käitumuslike muudatuste tehnikat**. Pliiatsitorge aitab küll edasi, aga mitte kaugemale. Teiseks, kui alahinnata käitumuslike muudatusi, jääb alles võitlus tuulepöörisega.

Reegel 3: võistlev punkttabel

Inimesed käituvad erinevalt, kui nende üle peetakse arvestust. Parim tulemus tuleb meeskonnalt, kes on kaasatud eesmärgi saavutamisse emotsionaalselt ja oluline sisend saadakse punkttabelist (*score table*). See on koht, kus inimesed teadvustavad, kas nad kaotavad või võidavad. Punkttabel peab olema lihtne, aga pakkuma võistlusmomenti.

Reegel 4: arvepidamise muster

Siin sünnib elluviimine. Esimesed kolm reeglit on üldiste raamide paikapanemiseks. Seni, kuni pole neljandat reeglit, pole ka meeskond lõpuni eesmärki-desse kaasatud. See toetub punktide kokkulegemisele – niikaua kui me ei jälgi regulaarselt igaühe numbreid, on ka eesmärki kistud tuulepöörisesse.

Meeskonnas, kelle jaoks on oluline eesmärki, leitakse arvepidamiseks oma muster regulaarsete ja sagedaste kohtumiste teel meeskonnaliikmete vahel. Tulemuste üle peetakse arvet iga liikme kohta eraldi. Meeskonnaliikmena tuleb küsida iseendalt, mis on üks või kaks olulist tegevust, mida ma saan järgmisel nädalal teha (olenemata tuulepöörisest), mis annab olulise tulemuse punktisel.

Ning võitmine on just see, mis hoiab meeskonna moraali ja kasvatab pühendumist.

Kokkuvõttes: eesmärki-de 4 reeglit toimivad, kuna need toetuvad põhimõtetele, mitte praktikale. Kogemused on olukorrapõhised, subjektiivsed ja alati muutuvad. Põhimõtted jällegi on ajatud ja tõestavad iseennast, sobides igas olukorras. See on nagu gravitatsioon: ükskõik kas sa mõistad seda või nõustud sellega, vahet ei ole – see juhtub ikkagi.

Allikas

Chris McChesney, Sean Covey, Jim Huling „The 4 Disciplines of Execution”

Meelita kliendid kauplusesse:

CLICK&COLLECT TEEB ELU ÜLIMUGAVAKS



Viljar Käärt,
BCS Itera konsultant



Kätlin Ehrlich,
BCS Itera ärijuht



Marek Maida,
BCS Itera turundusjuht

Kas teadsid, et kui oled e-poest meelepärase toote välja valinud, saad ise otsustada, kust soovid selle kätte saada ja kus selle eest tasuda? Just sellist võimalust pakub Click&Collect.

Jaekaubanduses on praegu juba peaaegu et kohustuslik anda klientidele võimalus osta kaupa mitmete kanalite, nt veebipoe, nutiseadme äppide jms kaudu. Tavaliselt toimetatakse pakk kohale kulleriga või posti teel, aga tänu jaekaubanduse terviklahenduse LS Retail funktsionaalsusele Click&Collect toimub tellitud kauba väljastamine ja selle eest tasumine kliendi valitud kaupluses. Uuringufirma Planet Retail hinnangul jõuab Click&Collect-i kasutajate arv *online*-ostlejate seas järgmiseks aastaks 76% lähedale.

Click&Collect

Tegelikult on võimatu rääkida OMNI-kaubandusest (*omni-channel*-kaubandus – kõikide olemasolevate ostukanalite kasutamine tarbijate teenindamisel – *toim*) ilma Click&Collecti funktsionaalsuseta. Tänapäevase jaekaubanduse pöördumatu trend on anda üha enam protsesse ja nende kujundamist tarbija kätte – ostukanal, maksetingimused, tarnetingimused, tarneaeg jne. Selle kõige pakkumiseks on Click&Collect asendamatu.

Väidetavalt on suurim takistus *on-*

line-ostmisel tarnekulu ja ebasobivad tarneajad, mis omakorda teeb Click&Collecti lahendusest atraktiivse võimaluse nii ostjale kui müüjale. Innovaatilisemad jaekaupmehed vaatavad klassikalistest tarnekohtadest kaugemale ja pakuvad kliendile võimalust saada oma tooted kätte bussija ja rongijaamast, koolidest või tuuakse need kliendi juurde. Teisisõnu kasutatakse mittekonventsionaalseid kanaleid ja partnereid. Ühendkuningriigi suurima laopõhise jaeketi CollectPlus tegevjuht Neil Ashworth rõhutab, et teenus töötab just seetõttu ja juhul, kui klient tunnetab, et tema loob tingimused ning reeglid.

Kõige populaarsem on Click&Collecti lahendus Inglismaal, kus seda võimalust kasutab juba kolmandik *online*-ostlejatest. Ühendkuningriigi suurimaid jaekette Argos kinnitab, et juba 2012. aastal kasutas teenust 29% klientidest. Kohalik gigant Tesco pakub praegu inimestele juba üle 900 kaupluse, kust on võimalik kaupa kätte saada.

Mujal maailmas on Click&Collect veel lapsekingades, USA-s kasutab seda võimalust 15% ja Saksamaal 10% klientidest. Samas ennustavad jaekaubanduseksperdid Inglismaa näite põhjal, et teenuse kasutamine kasvab lähiaastatel kordades ning ettevõtjad, kes seda võimalust ei paku, jäävad rongist maha. See on juba

lihtsalt *omni-channel*-kaubanduse lahutamatu osa, millega saab vastu hakata Amazoni ja Ebay võimule.

Võidud

Kliendile annab Click&Collecti lahendus kindlustunde, sest raha ei pea välja käima enne, kui kaup on käes. Lisaks saab kokku hoida ka kulleri või pakiautomaadi teenuse pealt. Kaupmees omakorda meelitab pooidesse kliente, saab vajadusel teha lisamüüki või lihtsalt head nõu anda ja sellega tugevat kliendisuhet hoida. Hajutades veebitellimuste väljastamist kauplustesse, on võimalik vähendada kesklaa töökoormust ehk delegerida osa komplekteerimis- ja väljastustööd kaupluste töötajatele.

Click&Collect LS Retaili lahenduses

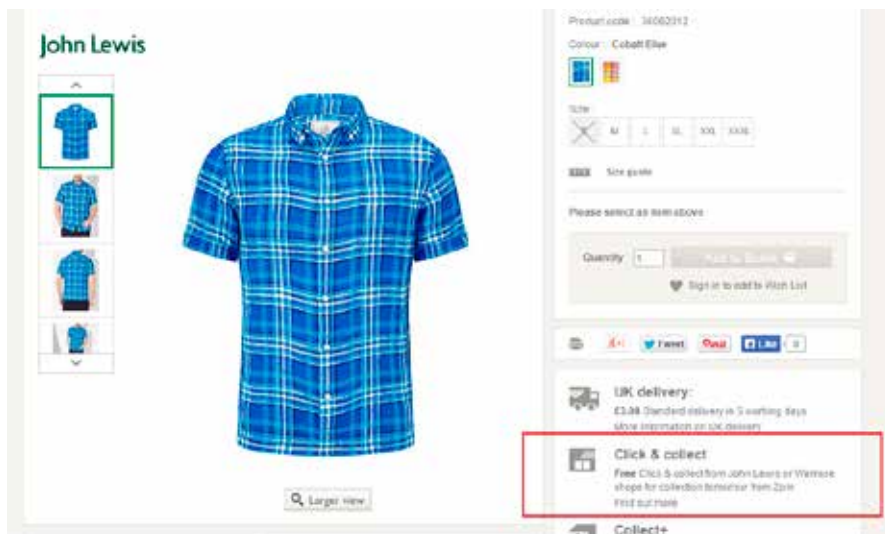
LS Retaili jaekaubanduse lahendus on alati vastavuses turu vajaduste ja muutustega ning Click&Collect hõlmab kõiki vajalikke protsesse: tellimuse vastuvõtmist, kauba komplekteerimist, väljastamist ja tühistamist. Eesmärgiks on müüa veelgi kiiremini ning saada ja anda ostu hetkel operatiivselt küllaldaselt infot, sest tänapäeva klient ei lepi vähemaga.

Protsess Tellimus

Kõik algab kauba tellimisest. Klient leiab



vat makseviisi, olgu selleks siis isegi kinkekaart või varasemate ostude pealt teenitud punktid.



Tühistamine

Kui klient ei tule kokkulepitud ajaks kaubale järele, siis tellimuse staatus muutub ja kauba peab riulitesse tagasi paigutama. Selleks tuvastatakse ribakoodi abil õige pakk ja pannakse kaup tagasi. See tegevus kinnitatakse kassas ja kauba kogus lisandub laoiseisu.

Kokkuvõttena soovitus: kui ettevõtte juba pakub kliendile sellist võimalust, siis tasuks seda kindlasti ka turundada ja klientidele reklaamida. On hea, kui klient näeb seda teenust avalehel, kuid kindlasti ka ostukorvi vaates. Kindlasti on tähtis, et müüja pakuks kauba kättesaamist võimalikult kiiresti, näiteks 1 tunni jooksul pärast ostukorvi kinnitamist.

Oluline on muuta lahendus kättesaadavaks ka mobiilsetes seadmetes, ideaalselt koos tarnekoha lokaatoriga. Uuringud näitavad, et edu tagab ka selle tasuta kättesaadavus.

Dynamics NAV-i jaekaubanduse terviklahendus LS Retail sisaldab kogu funktsionaalsust, mis on vajalik jaekaubanduse äri alates kassast ja kaupluse juhtimisest kuni peakontori raamatupidamiseni.

veebipoest teda huvitavad tooted. Ostukorvi kinnitamisel pakub rakendus lisaks kullerteenuse või pakiautomaadi kasutamisele toodete kättesaamise kohaks ka kaupluse, nii et ta saab valida endale sobiva aja ja koha. Kaupluse valikul kontrollib süsteem kauba olemasolu. Kui midagi on puudu, kuvatakse see info ostjale kohe – nii ei juhtu, et see selgub alles kaubale järele minnes.

Komplekteerimine

Pärast tellimuse kinnitamist veebis toimub edasine protsess kaupluses. Kassiir komplekteerib nappellehel alusel tellimuse. See kinnitatakse ja kliendile edastatakse e-maili või nutitelefoni äpi teel teavitust, et kaubale võib järele minna. Info edastatakse niisuguses formaadis:

1. Tulge kauplusesse X oma tellimusele järele enne 01.07 kell 16:00.
2. Kõik kaubad on olemas.
3. Kaupa X ei olnud enam kahjuks saada-val.

Tasub veel välja tuua, et kui kassas märgitakse kaubad komplekteerituks, siis arvestatakse need kaupluse vabast laoiseisust maha ja keegi ei saa neid enam tellida.

Väljastamine

Kui klient tuleb poodi kaupadele järele, siis on kassas õige tellimuse leidmiseks mitu võimalust, et protsessi kiirendada:

1. Skaneeritakse ribakood saadetud e-maililt.
2. Sisestatakse tellimuse number.
3. Sisestatakse kliendi nimi.
4. Nutiseadmest skaneeritakse püsikliendi ID.

Seejärel kuvab kassa, millisel riulil komplekteeritud kaup asub (info sisestatakse enne komplekteerija, kes tegevuse kinnitas). Vajadusel saab tellimuspakile lisatud saatelehe ribakoodi skaneerimisega kontrollida, kas tegemist on ikka õige pakiga. Siis vormistatakse tellimus kassatehinguks ja see lõpetatakse, kasutades kliendile sobi-

BCS Itera Palk ja Personal erilahendused

PUUDUMISED, TÖÖAJATABELID, KOOLITUSED JA TERVISEKONTROLL



Silja Kärbis,
BCS Itera Palk ja Personal tootejuht

Suuretevõttes on töötajate puudumiste, tööajatabelite, tervisekontrolli ning koolituste info haldamine võtmetähtsusega. Tänu BCS Itera Palk ja Personal erilahendustele on see nüüd väga lihtne ja mugav. Kirjutab Silja Kärbis.

Palga- ja personaliarvestus on iga ettevõtte äriprotsesside üks osa, olgu tegu väikese, keskmise või suure firmaga, ning seoses seadusandluse iga-aastase muutumisega ja uute detailide lisandumisega on see finantsarvestuse üks keerukamaid valdkondi. Protsesse on võimalik hallata mitmetes süsteemides, nii Microsoft Dynamics NAV-is, Excelis kui ka paljudes teistes.

Mida erinevamad on ettevõtte süsteemid, seda rohkem on vaja mõelda nende liidestamisele, sest mitmekordsetel andmete sisestamisel võidakse teha vigu, see on ajakulukas ja ei loo lisaväärtust. Üks lahendus on kõikide äriprotsesside haldamine ühes süsteemis. **Oleme ettevõtetele loonud võimaluse lisaks kõikidele muudele äriprotsessidele pidada ka palga- ja personaliarvestust Microsoft Dynamics NAV-is.**

BCS Itera Palk ja Personal standardlahenduses on võimalik programmi seadistada vastavalt kliendi vajadustele. Palgaarvestuse puhul saab klient ise luua sellised valemid, nagu tal hetkel tasude arvestami-

sel on vaja. Samas on klientide vajadused erinevad ning seetõttu oleme teinud mõnele ettevõtetele erilahendusi: täiustanud töölepingute haldamise funktsionaalsust, loonud liidese dokumendihaldussüsteemiga, teinud veebipõhise tagasisideküsitluse, mitmetasandilise struktuuripuu, täiustanud töötajatega seotud lisaandmete haldust (lapsed, dokumendid jne).

Puudumiste käsitlus

Klient soovis, et töötajad saaksid kogu puudumistega seotud info ühest kohast kätte ja ei peaks selle info edastamiseks kasutama erinevaid süsteeme. Samuti oli oluline, et puhkuse saldo teadaasaamiseks ei peaks töötaja pöörduma personaliosakonna või raamatupidaja poole.

Enne suvepuhkusi on personaliosakond tihti ülekoormatud, kuna töötajad soovivad teada, milliseid puhkuse liike ja kui palju neil on veel võimalik kasutada. Samuti on see info oluline lapsehoolduspuhkusele minnes, sest enne rasedus- ja sünnituspuhkust soovitakse ära kasutada kõik puhkusepäevad puhkuse liikide lõikes.

Erilahenduses saavad töötajad igal ajal vaadata puhkuse saldosisid kõikide puhkuse liikide lõikes. Samuti võimaldab süsteem kontrollida puhkuse jääki ja seda ka etteulatuvalt. Näiteks kui töötaja pla-

nib minna kolme kuu pärast puhkusele, siis saab ta süsteemist kontrollida, mitu puhkusepäeva tal selle perioodi seisuga on võimalik saada.

Samas saavad ettevõtted määrata, milliseid puhkuse liike töötajatele saldoses näidata. Näiteks antud ettevõttes on puudumise põhjusi üle kahekümne (põhipuhkus, talvepuhkus, tervisepäev, eritalvepuhkus, töövõimetuspensionäri lisapuhkus, tööluus, doonoripäev, õppepuhkus, palgata puhkus, puudega lapse lapsepuhkus, lapsepuhkus jne). Lapsehoolduspuhkuse puhul lähtub süsteem seaduses ette nähtud määradest.

Erinevatele puudumise põhjustele on võimalik lisada seadistused.

Puudumiste halduses on tehtud erilahendus, et töötaja saaks esitada puhkuseavalduse NAV-is, kus see ka kinnitatakse. Avalduse registreerimisel kanduvad andmed automaatselt puudumise andmikukannetele ning seetõttu ei ole neid palgaarvestuse jaoks vaja hakata eraldi palgamoodulisse sisestama. See vähendab oluliselt personaliosakonna töökoormust. Samuti ei teki olukorda, kus inimliku eksimuse tõttu sisestatakse valeid andmeid või töötajale võimaldatakse sellist puhkust, mida tal ei ole õigust saada. Süsteem kontrollib avalduse esitamisel automaatselt, kas

Tähis	Kirjeldus	Lühikood	Liik	Kuva saldo	Min päevade arv	Max päevade arv	Perioodi algus (juuspäeva valem)	Perioodi lõpp (kuuspäeva valem)	Algoritm	Lubatud töötajad	Keelatud töötajad	Puhkuseav... valitav	Asen... ei ole nõudud
P_PUHKUS	Põhipuhkus	P	Kalendripäev	Mõlemad			+00	+1Y	Põhipuhkus			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P_PALGATA	Palgata puhkus	PP	Tööpäev	Mõlemad								<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
V_TERVIS	Tervisepäev	TR	Tööpäev	Mõlemad		3	+00	+1Y-1D				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
P_TALV14	Talvepuhkus 2014/2015	TP14	Kalendripäev	Mõlemad	7		-1Q	+1Q-7D	Talvepuhkus		3	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P_TALV15	Talvepuhkus 2015/2016	TP15	Kalendripäev	Mõlemad	7	7	-1Q	+1Q-7D	Talvepuhkus		1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P_TALVER14	Eritalvepuhkus 2014/2015	E14	Kalendripäev	Mõlemad	7	7	-1Q	+4M-7D	Eritalvepu...	9		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P_TALVER15	Eritalvepuhkus 2015/2016	E15	Kalendripäev	Mõlemad	7	7	-1Q	+4M-7D	Eritalvepu...	4		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P_TALVER16	Eritalvepuhkus 2016/2017	E16	Kalendripäev	Mõlemad	7	7	-1Q	+4M-7D	Eritalvepu...			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
H_HAIGE	Haigestumine	H	Kalendripäev									<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
H_SYND	Rasedus- ja sünnitusleht	RS	Kalendripäev		40	40						<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
L_HAIGE	Hoodusleht	HL	Kalendripäev									<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
L_ISAPUHK	Isapuhkus	IP	Tööpäev			10	+00	+1Y				<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L_RIIDLIK	48-riidlik	LP	Tööpäev	Mõlemad		6	+00	+1Y	Lapsepuhkus			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

töötajal on õigus soovitud perioodil puhkust saada või mitte. Lisaks näitab süsteem, kas töötaja on end puhkusega samaks perioodiks registreerinud koolitusele, viibib töölähetuses või asendab teist töötajat. Sel juhul tuleb töötajal otsustada, kas ta soovib minna koolitusele või puhata.

Ühte puhkuseavaldusse on võimalik sisestada korraga nii palju puhkusi, kui töötaja soovib. Näiteks võib ühe puhkuseavaldusega esitada kogu aasta puhkused. See vähendab oluliselt nii juhtide, personaliosakonna kui ka töötaja enda koormust, sest kinnitada ja kontrollida on vaja vaid üks puhkuseavaldus.

Puhkuseavalduse esitamisel on töötajal võimalik näha eelnevalt esitatud puhkuseavaldusi, registreeritud puudumisi, puhkuste saldosisid, puhkuseavalduse kinnitamise logi, asendajaid. Töötaja peab puhkuseavaldusele märkima asendaja või asendajad. Puhkuseavaldus on võimalik esitada ka ilma asendajateta – selleks on puudumise põhjuse seadistustes lisamarker „Asendaja ei ole nõutud“. Seda kasutatakse juhul, kui töötaja võtab puudumiseks tervisepäeva vms.

Puhkuseavalduse esitamiseks sisestab töötaja NAV-is andmed ja kinnitab avalduse. Seejärel liigub avaldus asendajale/asendajatele ja otsesele juhile kinnitamiseks ning kõige lõpuks personaliosakonda, kus avaldus registreeritakse. NAV-is loodud kinnitusring kindlustab, et kõikidel osapooltel on info õigeaegselt olemas.

Töötajatabelid

Tegime erilahenduse ettevõttele, kus siiani tehti töötajatabeleid Excelis.

Igale töötajale pidi olema võimalik määrata osakonnad, kus ta oli kuu jooksul töötanud.

Samuti lasime töötaja kaardile võimaluse, kus personalitöötaja või otsene juht

saab kuupäeva täpsusega määrata, kas töötajal on kohustus esitada isiklik töötajatabel või mitte.

Tegime lahenduse, et kui töötajal on kohustus esitada isiklik töötajatabel, siis see genereeritakse automaatselt iga kuu esimesel kuupäeval. See oli vajalik selleks, et kindlustada korrektne töötajatabelite olemasolu ja õigeaegne esitamine. Ühtlasi vähendas see juhtide töökoormust, sest iga kuu lõpus polnud enam vaja paberitelt kontrollida, kas kõikidel töötajatel on isiklik töötajatabel loodud või mitte. Samuti tegime juhtidele loendi kõikidest töötajatabelitest, et tabelleid oleks lihtne vastavalt staatusle filtreerida.

Kui töötajatele luuakse kuu alguses isiklik töötajatabel, siis saadetakse talle e-kirja teel selle kohta kirjalik teavitust. Töötajatabelisse lisatakse automaatselt töötaja puudumiste, koolituste, töölähetuste ja riigipühade info. Hästi hea on see, et kõik andmed asuvad ühes süsteemis ja kogu info, mis on töötaja kohta NAV-i sisestatud, kuvatakse nüüd automaatselt töötajatabelis. **Juht ega töötaja ei pea hakkama kuu lõpus töötajatabelite kinnitamise ajal meenutama, kas kuu jooksul toimunud puudumiste, koolituste, töölähetuste info on sisestatud.**

Töötaja peab töötajatabelisse lisama töötunnid osakondade ja päevade lõikes. Seejuures kontrollib süsteem ajaliselt, millistel kuupäevadel saab töötaja mingile osakonnale töötunde sisestada. Näiteks kui töötaja peab töötama mingis kindlas osakonnas 15.–20. kuupäevani, siis saab töötunde määrata vaid etteantud kuupäevade vahemikus. Lisaks kontrollib süsteem, et üheleegi tööpäevale ei oleks sisestatud rohkem kui kaheksa töötundi, lühendatud tööpäevadel viis tundi.

Koolituste haldamine

Sarnaselt teistele personalitöös olulistele

funktsioonidele on ka koolitusmoodul seadistatud maatrikskontrolli põhimõttel, nii et enne koolitusele registreerumist kontrollib süsteem, kas töötajale pole selleks päevaks planeeritud puhkust, asendust või töölähetust.

Koolitusmooduli lahenduse teeb eriksiks väga täpne koolituskulude jälgimise süsteem. Nimelt sisestatakse süsteemi töötajate ja kuude lõikes koolituse eelarve ning hiljem võrreldakse seda tegelike koolituskuludega. Seejuures ei võeta arvesse üksnes osaluskulu, vaid ka näiteks majutus-, lähetus-, toitlustus- ja transpordikulu. Tegelikud koolituskulud kuvatakse finantsmoodulist automaatselt personalisüsteemi. Sel viisil tagatakse läbipaistvus kõikide kuldude ja isikute lõikes.

Samuti võimaldab niisugune koolituskulud ja -eelarvet haldav süsteem kiiresti teada saada, kas töötajal on veel koolituskulude eelarvest võimalik koolitusele minna. See omakorda lühendab ettevõttesiseseid otsustusprotsesse ning lühendab personalitöök kuluvat aega. Ka koolituskulude eelarve muudatused saavad süsteemselt logitud ning süsteem salvestab, kes ja millal on koolituskulude eelarvet muutnud.

Tervisekontroll

Oleme loonud tervisekontrollikaardi, mis näitab, millal töötaja viimati tervisekontrolli läbis, kas töötaja vajab prille, massaaži vms. Lisaks võimaldab süsteem kaardile lisada arsti otsuse.

Samuti saab luua e-maili (tekitatud aruanne), millele lisatakse automaatselt kõikide nende töötajate e-aadressid, kes peavad valitud perioodil tervisekontrolli minema. Sel moel on ühe nupuvajutusega võimalik kõiki korraga teavitada.

Puudumise põhjuse tähts	Alates kuupäevast	Kuni kuupäevani	Kirjeldus	Väljastus	Kogus (päevad)	Kogus (tööpäevad)	Asendajad
P_PUHJUS	26.02.2015	26.02.2015	Põhipuhkus	Enne põhip...	1	0	Kalle Tammi2
L_RIDKJK	4.08.2015	4.08.2015	Lapsepuh...	Palgapäeval	0	1	Määrnata
					0	0	Määrnata

Tööjõuressursi planeerimine BCS Iteras



Külli Rebane,
BCS Itera kvaliteedijuht

Töö ei jõua tähtjaks valmis. Tööd on liiga palju. Tööd on liiga vähe. Üks kiire töö tuleb ootamatult vahele võtta, mis põhjustab omakorda kõik projektid pea peale. Tuleb tuttav ette? Kuidas siis ressursse arukalt planeerida? Kirjutab BCS Itera kvaliteedijuht Külli Rebane.

Kindlasti on kõik ettevõtted sõltumata valdkonnast leidnud end aeg-ajalt sellisest olukorrast. Veel kindlam olen oma 15-aastase konsultatsiooni kogemuse põhjal selles, et ressursiplaneerimise probleemidega on tuttavad kõik projektidega tegelevad ettevõtted. Need on probleemid, millega meie BCS Iteras päevast päeva kokku puutume ja mis on majandustarkvara juurutaja argipäev.

Ressursiplaneerimine BCS Iteras

Töötame igapäevaselt olukorras, kus korraga on töös mitmed suured ja väiksemad projektid. Lisaks projektitöödele tegeleme pidevalt ka nn jooksva konsultatsiooni ja toe pakkumisega, pluss veel puhkused ja muud puudumised ning ära ei tohi unustada ka aja planeerimist töötajate enesearenguks.

Projekti planeerimine algab juba müügifaasis. Mõeldakse läbi, millistest tegevustest projekt koosneb, kui kaua need aega võtavad ja milliste oskuste-teadmistega inimesed sõltuvalt juurutatava ettevõtte ärivaldkonnast ja tegevuste iseloomust võiksid seda projekti teha.

Kuna NAV-i projektimoodul seda toetab, siis võiks ju öelda, et see on lihtne. Aga nagu piiratud ressurssidega ikka juhtub, osalevad

needsamad planeeritava projekti jaoks vajalikud inimesed juba mitmetes teistes projektides. Oleks lihtne, kui saaksime projektid oma võimaluste järgi ritta sättida, aga kui paljud kliendid sellega nõus oleksid, et nende projektiga kavatsetakse alustada alles paari aasta pärast – enamasti soovitakse ikka kohe lahendust.



Siin tulebki mängu üks majandustarkvara ettevõtte ärikriitilisi protsesse – ressursiplaneerimine.

Kuidas me sellises olukorras tegutseme?

- Esmalt vaatame üle, milliste teiste projektidega inimene on seotud?
- Millal need projektid lõppevad?
- Kui suures mahus ja mis tüüpi töid on pooleliloleva projekti raames vaja veel teha?

Ressursiplaneerimise proovikivid:

- Muudatused juhtuvad igal juhul.
- Iga muudatus võib potentsiaalselt muuta kogu suurt plaani.
- Kõike ei ole võimalik planeerida.
- Vähene kommunikatsioon.
- Ressursi puudusel pigistame silma kinni ja planeerime „täpselt“, jätmata varu ootamatuste jaoks.
- Tähtaegade ja lepinguliste kokkulepetega seotud piirangud.

- Kas meil on planeeritava projekti jaoks teine tegija või kas me saame teha muudatuse mõnes käimasolevas projektis?
- Millise profiiliga on võimalikud asendajad ja mida meeskonna muudatus eelarveliselt ja ajaliselt, aga ka lahenduse kvaliteedi mõttes kaasa tooks?
- Millised on meie lepingulised kohustused, sh tähtajad?

Iga uus projekt nõuab teatud muudatusi juba tehtud ressursiplaanis.

Kui tavaline müügiettevõtte planeerib nn tükkide müüki, mis on teatud tulemuste saavutamiseks vajalikud, siis meie planeerime inimeste tunde ehk me teeme tundide eelarve terveks aastaks ette. Sellist olukorda, kus konsultant tuleb hommikul tööle ja hakkab vaatama-mõtleva, mida sel päeval teha, ei ole. Kui aastaplaan on veel veidi üldisem ja sisaldab väikest varu ka ootamatuste jaoks, siis nädalat lõpetades on järgmise nädala tegevuskava juba tunni täpsusega planeeritud.

Kuna registreerime kõik tunnid, võimal-

dab analüüs hiljem võrrelda tehtud plaane projektide, tööde ja tegijate lõikes tege- likkusega. Saame jälgida inimese efektiiv- sust ja seda, millele aeg peamiselt kulub. Samamoodi näeme aruandlusest kohe, kui mõni inimene on ülekoormatud või kui kel- lelgi pole teatud perioodil piisavalt töid jne. Kuna kogu info on olemas, siis on võimalik seda analüüsidest teha vajadusel kiirelt kor- rektuure.

Kui projektide planeerimist võib pidada lihtsaks, siis lisaks projektidele on terve hulk jooksvaid töid, mis tekivad igapäe- vaselt tarkvara kasutamise käigus, nii et planeerida tuleb ka planeerimatut. Iga pla- neerimata nn tulekahju muudab taas juba tehtud plaani. Teiselt poolt peame olema valmis selleks, et kui planeeritud nn tule- kahjusid ei juhtu, ei leiaks me ennast olu- korrast, kus tööd ei ole piisavalt.

Muudatuste juhtimine

Projektide maailmas on kindel see, et mitte miski ei ole kindel – muudatused on parata- matud ja sageli ka vältimatud. Meie ülesan- ne on võimalikult operatiivselt reageerida ja negatiivseid mõjusid minimeerida. Kuna paralleelsete projektide meeskonnad kat- tuvad ja tööd on omavahel seotud ehk ühe töö edasilükkumisel viibivad teised, siis tä- hendab see seda, et ühe inimese tööplaa- ni muutmisel muutuvad ka mitmete teiste projektide plaanid.

Hea ressursiplaan on:

- lihtne
- informatiivne
- kerge vaevaga ümberplaneeritav
- kõikidele kättesaadav

Kui planeeritavaid projekte ja inimesi on juba rohkem kui viis, ei kujuta nende haldust ette ilma abivahendita, olgu selleks siis sei- nal olev tahvel *post-it* itega, Excel, majan- dustarkvara või midagi muud.

Kuna majandustarkvara lahenduste pak- kujana toimub BCS Itera projektide planeerimine MS Dynamics NAV-is, oli loogiline jätk viia sinna ka kogu ressursiplaneerimi- ne. Aastaid planeerisime ka meie Excelis, mis on kahtlemata väga hea tööriist.

Meie jaoks said aga takistuseks järg- mised asjad:

- 1) puudus seos NAV-is hallatavate projek- tidega ehk iga projekt oma ajakavaga tuli Excelisse lisada käsitsi ning iga muudatu- se korral toimus ka ümberplaneerimine käsitsi. Juhtus ka seda, et mõni projekt ununes plaanist välja või summeeriti mitu kliendi tööd kokku. Tulemuseks oli suur hulk küsimärke, kuna mitu kuud hiljem ei mäletatud enam, milleks täpselt aeg pla- neeritud sai;
- 2) lisaks projektidele asuvad NAV-i palga- moodulis kalender riigipühadega, kuu

normtunnid ja kogu töötajate puhkuste ja muude puudumiste info ehk teadmine, milline on töötaja maksimaalne planeeritav töömaht. Kõik see, mida tööde pla- neerimisel on vaja täiendavalt arvesse võtta. Excelis oli seda infot väga keeruli- ne hallata;

- 3) kuna planeerijaid on mitu, siis juhtus Excelis sageli, et planeeritud töid muu- deti, kuid muudatuse, selle põhjuse ega muutja kohta ei jäänud jälge;
- 4) realselt müüdüd-planeeritud tunnid ja teostaja reserveeringud ei klappinud ehk projektijuhid kippusid konsultantide ja arendajate tööaega või -mahtu ala- või üleplaneerima.

NAV-is asuva ressursiplaaniga oleme need kitsaskohad tänaseks lahendanud.

Oleme NAV-i viidud projektide perso- nalimooduliga ning *helpdesk*'iga seotud ressursiplaani kasutuselevõtuga teinud suure sammu operatiivsema ja täpsema ressursiplaneerimiseni. Projektide haldus ja ressursside planeerimine toimub NAV-is, tegelikult teostatud tööd liiguvad meie *helpdesk*'i lahendusest NAV-i, planeeritud ja tegeliku analüüsiks on andmed koonda- tud ühte kohta. Aga nagu me ise juurutusi läbi viies alati rõhutam: tarkvara on ainult vahend, mis on protsessis abiks ning vähen- dab vigade võimalust – oskusliku planeeri- mise võti on siiski inimesed.

Kontakti ettevõtte nimi	Projekti kirjeldus	Ressursi Nimekus	Kogus kokku	01.06.15 [20]	02.06.15 [24]	15.06.15 [25]	22.06.15 [26]	29.06.15 [27]	06.07.15 [28]	13.07.15 [29]	20.07.15 [30]	27.07.15 [31]	03.06.15 [32]
	Toetööd	Mihkel	36							8	12	16	
	Toetööd	Mihkel	118	12						4	2	2	
	RiikDynamia juurutus Ila-Euron	Mihkel	100		8	8	6	7			2	2	
	Jahelooajastika toetööd	Mihkel	4			4							
	Elas toetööd	Mai	24	8	4	2	4	4		4			
	VY2015-ANALÜÜS-DIS	Mai	90	16	24	16	16	20					
	Toetööd	Mai	14				10	4					
	Transport toetööd	Mai	6	2		2	2						
	Kliik toetööd	Mai	20						20				
	Kliik NAV2015 arendus/käivitam...	Mai	388										30
	Kliik NAV2015 disain	Mai	12	4	4	4							
	RiikD toetööd	Mai	50	2	2	2	2	2					10
	Toetööd	Mai	26		1	1	2	1	1				2
	Toetööd	Mai	2					2					
	Goldberger toetööd	Mai	2	2									
	Toetööd	Mai	24		3	1	2		1				2
	Merboni toetööd	Mai	21	4	2	1	2	3	2				
	SHC - terviklahendus	Mai	22			2		4	16				
	Toetööd	Marko	30	2							2	2	2
	Pinus toetööd	Marko	16									8	8
	NAV2015 disain	Marko	489		36	37					16	16	
	Toetööd	Marko	24						2		2		2

Halduslahendus – suurem pilt



Indrek Pii,
BCS Itera projektijuht

Taristu ettevõtte teenib tulu toimiva vara abil ja seepärast on igapäevatöö üks keerulisemaid ülesandeid juhtida varaga seotud tegevusi nii, et katkestusi oleks võimalikult vähe. Kui katkestusi teha, siis võimalikult sobival ajal, tagades varade prima tootlikkuse. Kirjutab Indrek Pii.

Lihtsamalt väljendades on ettevõtte igapäevatöö korraldamise eesmärk vähendada reageerimist avariidele ja teostada vajalikud tööd vastavalt tööplaanile, kasutades selleks parimat aega ja hinda ning tagades taristu maksimaalse toimimise.

Vara üle arvestuse pidamiseks sobib ka lihtsalt Exceli tabel, aga kui soovitakse reaalajas näha varaga seotud planeeritud eelarvet, tellitud töid, lepinguid, nende täituvust jms, siis jäävad Exceli tabeli võimalused piiratuks ja on vaja appi võtta ERP-lahendus.

Vajadused:

- Vara loomise protsess
 - Eelarve
 - Teostuse ajaplaan
 - Lepingute jälgimine
- Ülevaade varadest – varade register
 - Mis on vara väärtus?
 - Mis ajal valminud/soetatud?
 - Kes on vara eest vastutav?
 - Kus vara asub? Täpsed andmed

- Vara asukoht kaardil – liidestus kaardirakendusega
- Vara hooldamise protsess
 - Puuduste kõrvaldamine
 - Hooldusväljade järgsed hooldused
 - Taimestiku kasvust tingitud tööd
 - Eelarve
 - Teostuse ajaplaan

Vara loomine

Infrastruktuuri varad, nagu suured kaugküttevõrgud, katlamajad, kõrgepingeliinid ja alajaamad, saavad reeglina alguse projektist, mille käigus need luuakse. Kui vara tekkeprotsess on samas infosüsteemis, kus hiljem on haldus ning rahalised vahendid, siis on pärast lihtne jälgida, kes, mida ja millal on teostanud. Vara omahinda saab lisada ka projektimeeskonnaga seotud kulud ja laenu intressikulud ning varale tekib õige väärtus.

Näiteks: ettevõtte ehitab uue katlamaja, milleks võetakse laenu. Laenu intressikulu on seotud konkreetse objektiga ja seda on vaja kajastada objekti soetusväärtuses. Lisaks on värvatud projektijuht, kelle tööülesandeks on tagada objekti valmimine. Projektijuhiga seotud kulud, nagu töötasu, töövahendid jms, on seotud objektiga ja suurendavad katlamaja soetusväärtust.

Vara tekkeprotsessi juhtimiseks on hea kasutada MS Dynamics NAV-i projektimoodulit.

Projektimoodul

Projektimoodul võimaldab planeerida ressursi ja jälgida selle kasutust. Ülevaate omamine on vajalik, kuna taristu projektid on pikaajalised, vahel ka mitu aastat kestvad suure eelarvega projektid, ning teostuse juures on oluline näha planeeritud eelarvet ja tegelikku teostuse seis. Reaalajas info alusel on juhtidel võimalik teha otsuseid, kas projekt püsib finantsgraafikus või on vaja teha täiendavaid rahastamisotsuseid.

Projekti planeerimise ridadelt on võimalik moodustada akte ja suunata neid kinnitusringile. Selline elektrooniline võimalus kiirendab aktide koostamist, hoides kokku projektijuhi ja akte kinnitavate juhtide aega, sest nad saavad kiire ülevaate akteeritud kogustest võrreldes planeerituga.

Projektimoodulile on mõistlik juurde lisada lepingute register NAV-is või liidestada see mõne muu olemasoleva lepingute registriga. Soovi korral saab olulised mõõdikud kuvada graafiliselt ja neid esile tuua ka vastavate töötajate rollikeskustes.

Varade register

Varade registri puhul on oluline omada ülevaadet vara maksumusest, sellega seotud jooksvatest kuludest, vara asukohast ning vastutajast. Olen ise mõned aastad tagasi töötanud taristut haldavas ettevõttes ja vara eest vastutava isiku rollis ning seepärast oskan hinnata lahendust, mis annab

lihtsa ülevaate **vara asukohast, sellega seotud parendustest ja puudustest**. Sagedeli tuli audiitori küsimustele vastamiseks kaevata andmetes, andmaks neile kindlustunnet, et aktsionäride raha on hästi hoitud ja selle eest soetatud vara teenib eesmärke.

Varade register NAV-is võimaldab luua viited ostuarvele või vara loomise projektile ning sel moel on võimalik teada saada selle soetamisega seotud detailset infot. Lisaks on võimalik luua seoseid ja näha varaga seotud sündmusi (nt hooldus või rike) ning nende sündmuste info põhjal planeerida edasisi tegevusi.

GIS – liidestus geoinfosüsteemiga

Taristut omavate ettevõtete jaoks on oluline visualiseerida vara asukoht. See on esmavajalik taristu puhul, mis paikneb maa all või millega kaasneb kaitsevöönd. Seepärast on mõistlik lisada vara andmete juurde asukoha koordinaadid ning liidestada kaardirakendus varade registriga.

Kaardirakenduse abil on ettevõttes selge arusaam, kus vara asub. Torustiku või liini kaitsevöönd arvutatakse välja GIS-lahenduses ja seda saab NAV-i tagasi küsida koos katastriinfoga. Viimane on vajalik pindalade jms väljaarvestamiseks, mis omakorda on sisendinfoks pindalast lähtuvate tööde, nt raadamise või muru niitmise eelarvestamiseks. Lisaks on liidestuse tulemusena hea vaadata, kas kogu liin või torustik on infosüsteemis olemas või on mõni lõik kirjeldamata ja kaardilt puudu.

Vara hoolduse juhtimine

Hooldustööd on tavaliselt tingitud kolmest asjaolust:

- 1) hooldusvälpade töötundidejärgne hooldus,
- 2) korralise kontrolli käigus avastatud puuduste kõrvaldamise hooldus,
- 3) taimestiku kasvust tingitud hooldus.

Hooldusvälpadejärgne hooldus – BCS Itera lahenduses on võimalik seadme infosse sisestada näitused ning nende põhjal saab süsteemis genereerida korralisi hooldustöid. Neid näitused saab mõõteseadmetelt korjata ka kaughaldusega, nii et inime-ne ei pea näitude kogumisega tegelema.

Näitude olemasolul saab kindel olla, et hooldustööd tekivad süsteemis õigeaegselt ja vastutajad saavad nendega tegelema hakata.

Puuduste kõrvaldamine – teave puuduste kohta laekub korralise kontrolli

käigus. Nii saab vara eest vastutaja informatsiooni vajalikest mahtudest ja planeerida tööde teostamise. Teostatavate tööde loendit on mugav eksportida Exceli tabelisse ning töövõtja saab tööde täpse loendi, mille alusel on tal ka hea raporteerida töö teostamisest. Töö tellija saab tagasi küsida sama Exceli, mille ta tellides töövõtjale andis. Samuti on võimalik teha ka teostatud tööde Exceli tabelist importimise lahendus, vältimaks käsitsi sisestamisega tekkida võivad vigu.

Taimestiku kasvust tingitud hooldus – kõrgepingeliinide puhul on väga oluline jälgida võsa kõrgust, et seal ei kasvaks puid, mis ulatuvad traatidesse. Torustike puhul tuleb jälgida juurestiku kasvu, et see kerki-des torustikku ei kahjustaks.

Taimestiku kasvu monitoorimiseks käiakse regulaarselt liinid läbi ja lennatakse neist kaameraga üle ning kogutud info kogutakse vara käesolevasse lahendusse.

Lülitustega seotud tööde haldus

On täiesti tavapärane, et taristu mõne lõigu või seadmega seotud hooldustöö teostamiseks on vaja planeerida katkestus ja need planeeritakse pikalt ette. Tavaliselt tehakse kinnitatud aastaeelarve alusel eelarvest lähtuvate tööde plaan ehk aastaplaan, mida täpsustatakse jooksvalt, ja sellest tekib täpsem kuuplaan. Kuna elu teeb sageli täiendavaid korrekture seoses avariidega, siis võib ka kinnitatud plaan muutuda. Seepärast on tarvis lahendust, kust on võimalik näha seadet mõjutavaid juba planeeritud katkestusi või töös olevaid avariilisi katkestusi. Kasutades ära juba töös olevat katkestust, on võimalik teostada mõne seadme korraline hooldus ja säästa raha täiendava katkestuse arvelt.

BCS Iteraal on töös mitmete seadmetega seotud lülituste lahendus. Lahenduse tööplaanis on ka abivahend, mis annab soovitusi hooldustöödeks vastavalt juba planeeritud katkestustele.

Katkestuste/lülituste haldus

Lülituste ja nendega seotud katkestuste planeerimine tagab võrgu toimimise hooldustööde perioodil. Katkestusi aegsasti planeerides saab võrgu koormust jaotada nii, et oleks tagatud võrgu toimimine ning hoolimata hooldustöödest saaks ettevõtte ikkagi raha teenida.

NAV-is teostatud katkestuste halduse moodulis on võimalik kasutada digitaalseid kinnitusringe ja muuta katkestuste kooskõ-



lastamine ja kinnitamine paberivabaks. Kui süsteemis on kasutusel ka BCS Itera Palk moodul, siis on võimalik lisada puhkusele oli-jate asendamise loogika ja süsteem leiab asendaja vastavalt asendaja seadistustele.

Häired/rikked – register

Võrgu töös esinevad häired ja rikked tuleb koguda ühte registrisse. Selline register võimaldab rikkeid tunnuste, seadmete või muu otsustajale olulise parameetri järgi süstematiseerida ning selle info järgi on võimalik planeerida ennetavaid hooldustöid. Kui varaga seotud rikete info ja vara loomisega seotud info on samas süsteemis, on võimalik lihtsalt teha järeldusi, kas mõne seadme partii on vigane või on rikked seotud ühe paigaldust teostanud partneriga.

Häirete/rikete registrit on vajadusel võimalik liidestada ka mobiiloperaatori SMS-teavituste süsteemiga. See tagab, et eelnevalt tehtud määratluste alusel saavad liini, trassi või seadme rikke korral vastutajad kohe ka SMS-teavituse. Liidestus on võimalik teha ka selliselt, et süsteemi tekib teave selle kohta, kes mis ajal sõnumit luges.

Kokkuvõtteks: integreeritud infosüsteemi lahendus on töövahend, mis annab juhtidele ülevaate eelarvest, eesolevatest töödest ja teistest varadega seotud toimingutest alates vara planeerimisest kuni likvideerimiseni.

Reageerivast planeerivaks!



Uus tase ärikinnisvara juhtimisel ja haldamisel



Bogdan Gavrylov,
BCS Itera konsultant

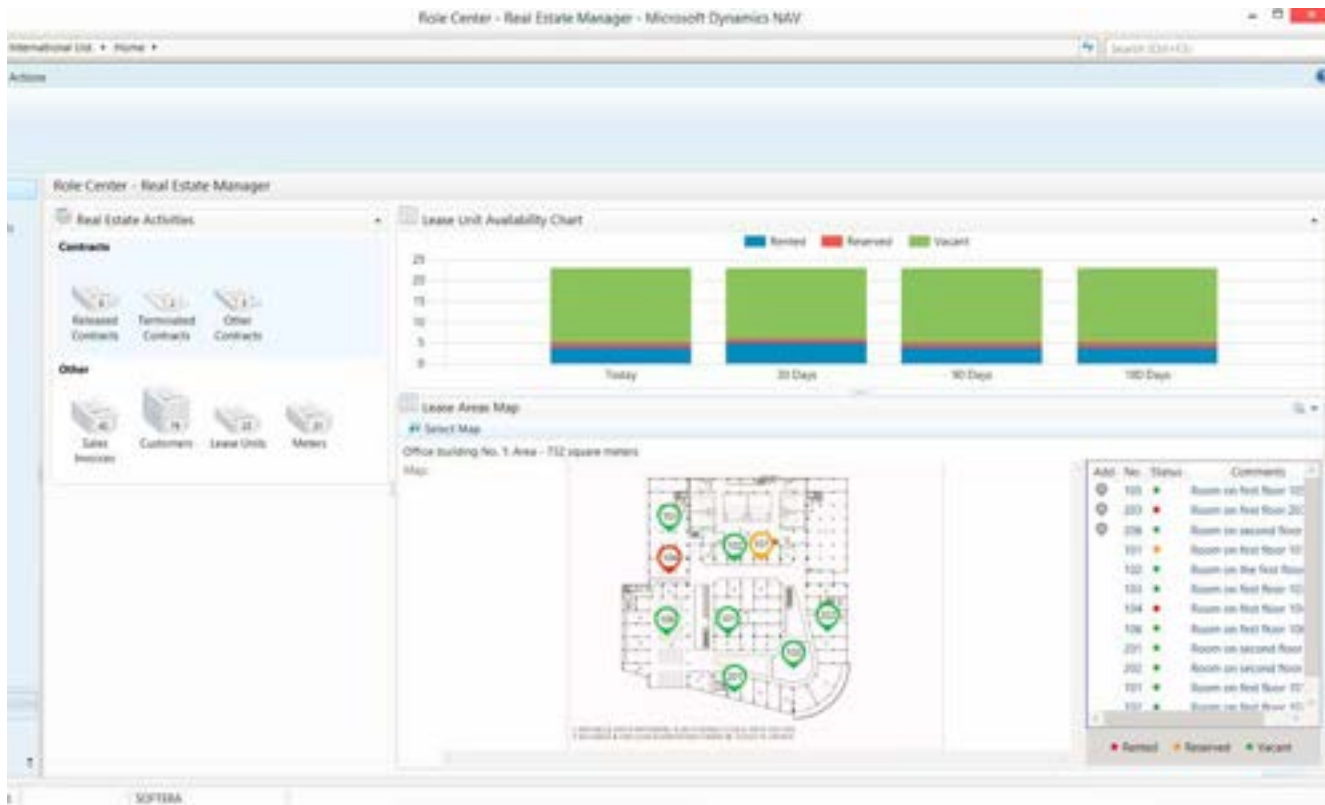
Eesti turule on tulnud täiesti uus Microsofti akrediteeritud lahendus Soft4RealEstate, mis on mõeldud ärikinnisvara haldamise ja juhtimisega tegelevatele ettevõtetele. Lahenduse funktsionaalsusi tutvustab **Bogdan Gavrylov**.

Kinnisvaraettevõtted seisavad tänapäeval mitmete proovikivide ees. Kuna äriine, regulatiivne ning majanduslik keskkond muutuvad väga kiiresti, esitab see aruandlusele hoopis teisi nõudeid. Muutuvates tingimustes on nii investorite kui ka juhtkonna jaoks olulised läbipaistvus ning kinnisvaraportfellide aruannete ja prognooside täpsus. Efektiivsete otsuste vastuvõtmiseks on äärmiselt oluline, et andmed kajastaksid praegust situatsiooni, võttes arvesse kõiki viimaseid sündmusi ja mõjusid ning vastates täielikult nüüdisaja äritingimuste vajadustele.

Mitmete ettevõtete probleemiks on efektiivsete tööriistade puudus, nii et enamik andmetest saadakse paljudest allikatest, mis ei ole omavahel tihti võrreldavad. See-ga muutub efektiivsuse tõstmine keerulise-maks ja mitte ainult andmepuuduse tõttu,

vaid seepärast, et vajaliku informatsiooni saamine nõuab suurt pingutust ning tihti kannatavad ka andmete täpsus ja korrek-tus. Selleks, et otsustada, millist vara osta või müüa ja kuidas saada olemas-olevast portfelist võimalikult kõrget ka-sumlikkust, ei piisa puhtalt raamatupi-damislikest andmetest, vaid vajalikud on ka praeguste ning tulevaste rahavoogu-de, tulude/kulude võrdlused ning teised alusandmed.

Reeglina töötab äripindade haldamise-ga tegelev ettevõtte oma äri juhtides mitme tarkvaraga. Soft4RealEstate lahendus MS Dynamics NAV pakub sellistele ettevõtetele täielikult integreeritud kõik-ühes-süs-teemi, mis on mõeldud manuaalsete protsesside automatiseerimiseks ja dubleeri-mise vältimiseks andmete kandmisel ühest tarkvarast teise. Soft4RealEstate laiendab



Microsoft Dynamics NAV-i võimalusi, pidades silmas kinnisvara haldamisega tegelevate ettevõtete eripärasid.

Soft4RealEstate funktsionaalsused

Soft4RealEstate lahendusel on palju funktsionaalsusi – siin on loetletud üksnes peamised.

Kinnisvara andmete haldamine

Rendiüksus

Kinnisvara kirjeldatakse rendiüksustena. On võimalik koostada mitmetasandiline puu (nt hoone, korruse, rendiüksuse rent) ja määrata rendiüksuse kategooria, ainulaadne number, toa number ja muu rendiühikut puudutav informatsioon. Kui rendiüksus on märgitud rühmana, on võimalik laadida üles selle rühma rendiüksuste skeem (näiteks hoone korruse plaan), kus saab määrata rendialasid. Rendiüksuse ala on esitatud rendiüksuse registrit kasutades nii, et alati saab kontrollida muudatusi konkreetse rendiüksuse ala ajaloos.

Toode

Toode on üksus, mida müüakse kliendile. See võib olla üür, vesi, elekter, turva- ja puhastusteenused vms.

Arvesti

Soft4RealEstate võimaldab seadistada arvesteid, jälgida näituseid ja arvutada nende alusel tasu. Arvestid on määratud rendiüksustele. Arvesteid on kahte tüüpi: üld- ja rendiüksus. Ühele arvestile saab määrata mitu rendiüksust ja ühele rendiüksusele mitu arvestit.

Kinnisvara halduri rollikeskus

Kinnisvarahalduri rollikeskus on kasutaja avaleht. See on koht, kust leiab rendiüksuste kaardi, interaktiivse rendiüksuste vaba pindala olemasolu skeemi ja muud kinnisvarahaldurile kasulikku infot.

Üürilepingute juhtimine

Üürniku info

Soft4RealEstate võimaldab kaardile salvestada üürnike andmeid, näiteks kontakt- ja isikuandmeid, pangakontosid. Võlgasid ja makseid saab jälgida otse üürniku kaardilt.

Üürileping

Üürilepingute funktsionaalsus võimaldab kasutajatel siduda üürnikke konkreetsete rendiüksustega. Üürilepingu ridadele võib sisestada mitu toodet korraga. Samuti saab luua lepinguid mitmes valuutas. Lepingu staatus näitab, kas rendiüksus on vaba või renditud. Lepingu andmeid saab muuta, luues selle lepingu uue versiooni.

Hinnakujundus

Saab määrata lepingusse sisestatud toodete hindu. Hinnad võib jagada mitmele tasemele: kõik lepingud, hoone, leping ja rendiüksus. Hinna arvutamisel on võimalik valida mitme meetodi vahel: fikseeritud hind või hind pindala, arvesti või käibe alusel. Samuti saab määrata kehtivaid kuupäevi ja hindade perioodi.

Dokumentide hoidla

Dokumentide osa üürilepingus võimaldab NAV-i süsteemi üles laadida mistahes failitüüpi ja neid alla laadida.

Üürilepingu mall

Üürilepingu malli funktsioon võimaldab salvestada toodete malli, mis on sama mõnele lepingutüüpidele või rendiüksusele. Kui sisestada süsteemi uus leping ja valida konkreetne mall, tekivad lepingu read automaatselt selle malli alusel.

Deposiit

Deposiidi puhul on võimalik määrata süsteemis lepingu tagatisraha summa. Tegelikult makstud tagatisraha summat saab vaadata lepingu kaardilt.

Perioodiline tegevus

Arvestite näitude import ja eksport
Võimalus eksportida viimaste arvestite näi-



tusid Excelisse. Pärast uute andmete sisestamist saab faili importida tagasi süsteemi ja need konteerida.

Üürniku käive ja hinnad

Jaekaubanduse kinnisvara administraator (nt kaubanduskeskus) võib jälgida üürniku käivet. Käibe jälgimise funktsioon võimaldab luua lepingulisi hindu käibe suuruse alusel.

Toote hinna arvutus koguse baasil

Kui üürnike vahel on vaja jagada kulusid, mis on igal perioodil erinevad, saab toodete hindu arvutada koguse alusel. Sellisel juhul on toote hind loodud konkreetsetele üürnikele ja summa jagatakse proportsionaalselt vastavalt üürnike üüritud pindalale.

Toote koguse arvutus

Toote summa arvutamise funktsioon võimaldab luua toote žurnaali ridu, mis põhinevad lepingu andmetel. Üürnikute tasud on arvutatud fikseeritud hindades, arvestite näitade või üürniku käibe alusel. Enne konteerimist võib neid tasusid võrrelda eelmiste perioodide tasudega, et kontrollida, kas pole ühtegi suure hälbega summat. Lisaks saab ka käsitsi sisestada vajalike tasusid toote žurnaali.

Arveldamine

Arve loomise funktsioon võimaldab üürnikele luua arveid automaatselt. Loodud arved põhinevad toote žurnaali kannetel. Funktsioon võimaldab luua arveid kõigele üürnikele korraka või käivitada funktsiooni ainult spetsiifilisele varale ja üürnike grupile. Kui üürnikul on mitu lepingut, on võimalik koostada konsolideeritud arve. Sellisele arvele on lisatud konsolideeritud tooted kõikidest lepingutest.

Muud omadused

Töötellimused

Töötellimusi kasutatakse klientide/üürnike remondi, renoveerimise, hoolduse ja muude ülesannete taotluste registreerimiseks. Töötellimuste kalendrivaade näitab kaasatud töötajate ajakava.

Aruandlus

Toote tulude prognoos

Võimaldab prognoosida lepingute alusel üürnikutelt saadavat tulu. Summad on arvutatud lepingute ja nende toodete alusel, millel on fikseeritud hind. Andmeid saab filtreerida hoonete või toodete lõikes.

Pindala – lepingu analüüs

Aruanne võimaldab jälgida rendiüksuse,

lepingu, toote ja hindade infot ühes aknas. Seal kuvatakse lepingu lõppemise kuupäevi, hinna arvutamise tüüpe, muudatusi jne.

Tulude võrdlemine

Programm võimaldab võrrelda tulu kahel perioodil. Nii on näha erinevused ja muutused andmetes, mis võivad olla tulude suurenemise või vähenemise põhjuseks.

Analüüs dimensioonide järgi

Kasutades standardset analüüsi dimensioonide järgi, saab analüüsida oma kulusid, tulusid ning eri allikatest tulnud raha-voogusid.

Kasutades kinnisvara dimensiooni on võimalik analüüsida kõiki selle kinnisvaraga tehtud tehinguid. See tähendab, et ühest ettevõtte pearaamatust on näha iga kinnisvara kasum, kahjum, tulu ja kulu.

Pidev parendamine tootmises eeldab selgeid tootlikkuse mõõdikuid



Madis Maripuu,
BCS Itera konsultant

Pideva parendamise eesmärk on viia läbi muudatusi, tänu millele tootlikkus kasvab. Samas ei ole tootlikkuse kasvu sageli võimalik mõõta, sest puuduvad tootlikkust ehk tulemuslikkust kirjeldavad mõõdikud. Täpsemalt selgitab Madis Maripuu.

Enne kui asuda tootmises parendusprojekte ellu viima, tuleb selguse huvides üle vaadata tootlikkusega põimuvad valdkonnad. Kõigepealt on vaja vastata küsimustele, mis on tootlikkus üldse ja kuidas saab seda mõõta.

Kui midagi mõõta, siis tuleb küsida, mida mõõta, kuidas mõõta, miks mõõta. Mõõtmisest on vähe kasu, kui see, mida mõõdetakse, ei ole võrreldav. Näiteks kui neljapäeval

toodeti 400 jalgratast ja reedel 200, siis on vaja ühtlasi teada, miks oli reedel tootlikkus poole madalam. Võib-olla oli sellel päeval poole vähem töajõudu, võib-olla oodati pool päeva varuosa, mis oleks pidanud juba ammu saabuma. Seega ainult arvväärtest on vähe kasu, kui puudub vajalik taustainfo.

Mis on tootlikkus?

Tootlikkus iseloomustab edukust, konkurentsivõimet ja ka rikkust. Tootlikkus on lai mõiste ja et seda selgitada, jagatakse tootlikkus kaheks: **tõhususeks ja mõjususeks.**

Tõhusus (ingl *effectiveness*) näitab, kas me teeme õigeid asju, ja mõjususe, ka säästlikkus (ingl *efficiency*) seda, kas teeme asju

õigesti. Ettevõtte kõige üldisemal tasemel mõõdetakse kaudselt nii mõjusust kui tõhusust koos, mille üheks kõige üldisemaks arvväärteks on ettevõtte lisandväärtus töötaja kohta, tööviljakus. Lisandväärtus töötaja kohta ehk tööviljakus avaldub järgmisest valemist:

(ärikasum + tööjõu kulud + amortisatsioon) / töötajate arv

Tööviljakust töötaja kohta saab arvutada ettevõtte majandusaruande põhjal. Keerukam arvutuskäik sisaldab selles valemis ka varude muutust.

Ettevõtte tasemel igapäevaselt lisandväärtust ja tööviljakust ei mõõdata – nende sisu ei ole piisavalt täpne, et ettevõtte äri- ja tootmisprotsesse komplekselt hinnata ja parendada.

Tootlikkuse keerukust selgitab niisugune näide: kui ettevõttes on üks brigaad, kes teeb efektiivset tööd, pingutab kõvasti, et näiteks värvimistöödega hakkama saada, siis see ei tähenda veel, et ettevõtte oleks tootlik. Sest näiteks müüri ladudel võib-olla olla probleeme materjali saamisega ning kogu projekt viibib, millega kaasnevad lisakulud ja aeg, ning projekti lisandväärtus ja tööviljakus võib pingutusest hoolimata kujuneda madalaks. Siin on tõenäoliselt probleem ebaefektiivses töös, kuid on ka tõhususe küsimus: kas ettevõtte on võimeline lahendama müüri ladumise seonduvaid viivitusi või tuleb oma tegevust muuta.

Tootlikkuse mõõdikud vastavalt vajadusele

Äritasand ja raha

Äritasand tegeleb strateegia ja investeringute tasuvusega: kas teenus või toode on nii hea, et kliendid maksavad selle eest vääriliselt; kas töötajad on parimad ja seadmed ning infrastruktuur on piisavalt asjakohane, et pakkuda konkurentsivõimelist teenust. Antud tasemel on tootlikkuse mõõtühikud majandus- ja finantsarvestuse rentaablusnäitajad, nagu kasumimarginaal, investeringu tasuvus, likviidsus jm suhtarvud, mis on kas otseselt või kaudselt seotud rahaga.

Operatiivtasand ja aeg

Operatiivtasand seob sellised tootmisressursid nagu seadmed, tööjõud, hooned, teenused ja tootmine igapäevase töö korraldamisega ehk operatiivjuhtimisega, kus tükid, kilod, liitrid on otseselt või kaudselt seotud ajaga. Toote või üksiku masina tasemel saab



mõõta tükke ajas täpselt siis, kui toodang valmib. Operatiivtasandi tootlikkus on seotud selliste mõõdikutega nagu TK/tunnis, TK/töötaja kohta päevas jne.

Aeg on raha

Kuidas mõõta aega? Siin on abiks timmitud, kuluefektiivne tootmine (ingl *lean manufacturing*), kus keskendutakse põhiliselt raiskamise vähendamisele. Raiskamine on klassikaliselt jagatud seitsmeks tüübiks:

- ületootmine,
- ootamine,
- ületöötlemine,
- üleliigsed liigutused,
- praaktoodang,
- üleliigsed varud,
- transport.

Kui mõõta ainult toote loomiseks, materjali töötlemiseks kuluvat lisandväärtust andvat aega, siis jõuame tõdemuseni, et enamik sellest ei lähe lisandväärtuse loomiseks, vaid ootamiseks. Näiteks lisandväärtust andev aeg on üliefektiivses autotööstuses enamasti alla 5% kogu ajast, mil materjal on tootja valduses (alates lattu sissevõtust, lõpetades valmistoodangu väljastamisega).

Millised on raiskamise vähendamise mõõdikud? Järgnevalt leiad näidistena kombineeritud mõõdikud, mis sisaldavad korraga mitut raiskamist.

Ületootmine, ootamine, üleliigsed varud:

- varude käibekordaja, nii üksiku toote kui kogu ettevõtte kohta tervikuna, näitab efektiivset integreeritust tarneahelasse; kui mitu korda (aastas, kuus jne) uuenevad laovarud. Eesmärk on jooksvaid laovarusid (käibevahendeid) hoida optimaalselt, sest laos olev kaup seob ette-

võtte käibevahendid ja selle eest tuleb maksta intresse.

- Varude käibevälte valem ettevõtte kui terviku kohta (lihtsustatud): müüdü materjali kulu/keskmine perioodi laoseis.

Näiteks kui müüdü materjali kulu aastas on 500 000 eurot ja keskmine perioodi laoseis on 50 000 eurot, on varude käibevälde $500\,000/50\,000 = 10$ korda, mis tähendab, et laos olev materjali väärtus käib laost aastas 10 korda läbi.

Ootamine, kvaliteet, ületöötlemine, üleliigsed liigutused, transport, ka seisakud, ümberhäälestused:

- seadmete kogumõjus (inglise keeles *overall equipment effectiveness, OEE*), mis koosneb järgmistest komponentidest:
Kogumõjus = kasutatavus,* teostusvõimekus,* kvaliteet
- Kasutatavus on seisakute tõttu kaotatud aeg: tegelik tööaeg/planeeritud tööaeg.
- Teostusvõimekus on seadme töökiiruse vähenemisest kaotatud aeg: standardaeg/tegelik masinaaeg.
- Kvaliteet on praaktoodangu protsent kogutoodangust: kvaliteetse toodangu kogus/toodangu kogus kokku.
- Seadmete kogumõjus sobib mõõdikuna siis, kui toodetakse pidevalt liini põhimõttel või väikeste ühesuguste partiidenä, mis on omane väikeettevõtetele.

Näiteks kui planeeritud tööaeg on 100 minutit, tegelik 80, siis kasutatavus on $80/100 = 0,8$. Kui standardaeg ühe detaili tootmiseks on 20 sekundit ja tegelik aeg on 25 sekundit, on teostusvõimekus $20/25 = 0,8$. Kui kvaliteetse toodangu kogus on 290 ja kogutoodang on 300, siis kvaliteet on $290/300 = 0,97$.

Kogumõjus on $0,8 * 0,8 * 0,97 = 0,62$

Ootamine, kvaliteet, transport, üleliigsed liigutused:

- tarnetäpsus, mis on vigadega saadetiste protsent kogu saadetiste arvust:
Tarnetäpsus = vigadega saadetiste arv / saadetiste koguarv
Näiteks kui saadetiste koguarv on 100 ja vigadega saadetiste arv on 99, on tarnetäpsus $99/100 = 0,99$ ehk 99%.

Timmitud tootmise pidev raiskamise vähendamine ja pidev parendamine ei anna

ühtset reeglit, mis on õige, vaid on pigem pidevat parendamist toetavad tegevused. Raiskamise vähendamise mõtte järgi saab alati paremini – täiuslikkuse poole tuleb püüelda ja eesmärk on leida võimalusi pidevaks enesetäiendamiseks.

Tootmise sujuvus: klient määrab takti

Üldjuhul valmistab tootmine toodangut vastavalt kliendi nõudlusele. Tootmises on tootmise sujuvuse indikaatoriks takt – tootmise aja ja kliendi nõudluse (tükides) vaheline suhe. Näiteks kui klient soovib 8 toodet päevas 8-tunnise tööpäeval korral ja tehas töötab 480 minutit (8 tundi) päevas, siis on taktiks $480/8 = 60$, mis tähendab, et iga 60 minuti tagant on planeeritud väljundiks üks tükk.

Takti leidmine, arvutamine ja järgimine on tootmisettevõtte edukuse võtmeks. See on vastus küsimusele, kuidas toota nii, et nii kõrg- kui madalhoogajal toimub töö vastavalt kliendinõudlusele harjumuspärasel rütmis (vahel suurema, vahel väiksema väljundiga), kuid kindla takti järgi, kus dirigendiks on klient.

Kui vaatleme tootmisettevõtet laiemalt, siis selle igapäevane tootlikkus sõltub nii sisemistest kui välimistest teguritest. Ettevõtte on lisandväärtust andev üksus suures tarneahelas, **see tähendab, et selle tootlikkus sõltub võimekusest teha koostööd üle kogu tarneahela.**

Mõõdik on mõõtmiseks

Mõõdikute seadmisel tuleb eristada erinevaid juhtimisvaldkondi – äri- ja tootmise operatiivse juhtimise taset. Mõõdikud on kas otse või kaudselt arvatavad. Kuna nii tootmise kui äritegevuse taustsüsteem on pidevas muutumises, siis tulemuste võrreldavus on keeruline. Seetõttu on pikemas perioodis (üle aasta) kasutusel kaudselt mõõdetavad kompleksed mõõdikud, näiteks lisandväärtus ja tööviljakus. Lühemas perioodis (alla aasta) on tootmise efektiivsusmõõdikud seotud aja- ja ressursikulutamise vähendamisega.

E-arve on mugav ja efektiivne



Helen Michaels

Amserv Grupi IT-juht Mehis Kütt ja Saku Läte OÜ finantskontroller Anna Kotovitš räägivad, kuidas majandustarkvara NAV liidestus eArvekeskusega on säästnud nende ettevõttes aega ja ressursi. Kirja pani Helen Michaels.

Amserv Grupi kogemus

Amserv Grupp on Eesti ning Baltikumi üks suurimaid autofirmasid, kellel on 11 esindust Eestis ja Lätis. Ettevõtte kuluarvete käsitus on lahendatud NAV-i majandustarkvara eArvekeskuse liidese kaudu ning see on elu mitme kandi pealt paremaks teinud.

„Varem tegelesid raamatupidajad iga kaalendrikuu esimesed kümme päeva peamiselt arvete sisestusega,“ meenutab IT-juht Mehis Kütt, „ent nüüd, pärast e-arvetele üleminekut, saame juba 10. kuupäevaks grupi ettevõtete eelmise kuu tulemi kokku.“ Enne eArvekeskuse liidese kasutuselevõttu oli Amserv Grupil tarvis igas kuu sisestada kuni paar tuhat kuluarvet. „Nüüd maksame 5. kuupäeval juba palka ja kaugel ei peaks olema ka olukord, kui juba 5. kuupäeval on näha grupi eelmise perioodi finantstulem.“

Lisaks sellele muutus tunduvalt efektiivsemaks ettevõttesisene arvete liikumine. Amserv Grupil on Eestis mitmeid esindusi ja varem liikusid paberarved nende vahel nii, et esinduse juht kinnitas prinditud arve, misjärel arve skanneeriti ning edastati kas järgmisele kinnitajale või raamatupidajale, kes sisestas info NAV-i. See kõik võttis vahel

mitu päeva aega ja juhtus ka seda, et arvete pakid saabusid peamajja ettenähtust nädal aega hiljem, mil mitmel arvel oli juba maksetähtaeg kukkunud.

eArvekeskuses on võimalik arveid kinnitada 24 tundi ja ka maksete hilinemisi ei teki enam, sest raamatupidaja näeb eArvekeskuses arve infot kohe, kui arve on sinna jõudnud. Isegi kui mõni kinnitus viibib, saab raamatupidaja vajadusel vastavale osakonnajuhile maksetähtaja lähenemist meelde tuletada. Samuti saab raamatupidaja eelsistada arve info finantssüsteemi juba siis, kui arve on olemas – nii on NAV-is olemas teadmine, mis liiki kuluga on tegemist. „Varem, kui arved liikusid käsitsi, ei tekkinud meil kulude kohta tervikpilti enne, kui kõik arved olid pakina raamatupidajani jõudnud ja siis finantsüsteemi sisestatud,“ räägib Mehis.

Kinnitusringi skeem

Kui arve tuleb eArvekeskusesse, määrab Amserv Grupi raamatupidaja arvele kinnitusringi ja saadab selle kinnitamisele. Reeglina on arve tüüpidele vastavad kulude jagamise mallid juba ees ning enne kinnitusringile saatmist on arve juba konteeritud ja kulud esinduste vahel jagatud. Esinduse juht vaatab üle ja kinnitab arve, võttes teadmiseks, millise suurusjärguga kulu tema esindusele tuleb, või teeb oma ettepaneku kulude jagamiseks. Arvete menetlemisele ei kulu enam päevi, vaid tunde.

eArvekeskusest saadetakse kinnitamist

vajava arve link alati kinnitaja e-mailile ning samast e-kirjast avaneva lingi abil võib arve kolme klikiga kinnitada. Kui on vaja korraka kinnitada suurem hulk arveid, logib kinnitaja eArvekeskuse keskkonda.

Varem oli kuluarvete summade jagamine esinduste vahel ajamahukas, meenutab Mehis. Kui näiteks nii Pärnu kui ka Paide esinduste juhid pidid kinnitama sama kuluarve, siis pidi seda loksutama kas posti või meili teel ühest esindusest teise ja tagasi ning lõpuks peamajja – nüüd on aga kinnitamine lihtne. Jadana toimiv kinnitusring on isikustatud ning lõpeb alati raamatupidajaga, kes lõplikult info NAV-i konteerib. „Varem tekkis ka mõnikord kinnitaja käekirja väljalugemisel raskusi. Nüüd on alati selge pilt, kes kinnitas, sest iga kinnitaja logib süsteemi sisse oma isikukoodiga,“ selgitab Mehis.

Digitaalne arhiiv

Oluline eelis eArvekeskuse liidese juures on ka see, et arvetest tekib digitaalne arhiiv, mis säilitab kinnitamiste ajaloo ja arve info. Ajaloo otsimine arve rekvisiitide järgi on ülimalt lihtne, selle asemel et otsida seda paberkaustadest.

Digitaalses e-arvete keskkonnas on ka puuduolevaid arveid lihtsam tuvastada, kui näiteks perioodiline arve on millegipärast ühes perioodis hilinenud või kogemata top-pama jäänud.

eArvekeskuses arvete kinnitamisel tuleb arvestada muidugi seda, et kui arvega

Tõhustame ettevõtte finantsjuhtimist!

- Efektiivsuse kasv arveldusprotsesside automatiseeritusest.
- Kulude kokkuvõid tööjõu-, paberi-, ja printimis- ning arhiveerimiskuludelt.
- Kiirem arvete menetlusaeg tagab kiirema rahavoo.
- Veebipõhises arvekeskuses on arved vaadeldavad sõltumata ajast ja kohast.
- Mugav arveldusprotsess on osa kvaliteetsest teenusest ja tõstab kliendirahulolu.

Teeme raamatupidajate elu kergemaks!

- Vabaneme paberarvetest!
- Vähendame käsitööd!
- Arved ei kao ega hiline!
- Kiirendame arvete menetlusaega!
- Ajasäästlik e-kinnitusing!

saadetakse järgmisele kinnitajale e-kirjaga kommentaare, siis need salvestatakse ja on nähtavad kõikidele kinnitajatele. See funktsionaalsus töö alguses kaasa ka naljakaid olukordi, meenutab Mehis.

Digitaalne tulevik

Mehise sõnul liigub Amserv Grupp üha suurema digitaliseerituse poole ning lähiaja plaanidesse kuulub XML-formaadis arvete väljastamine otse suur klientidele. Koostööprojekt Omnivaga võimaldab peatselt liidestada eArvekeskusega ka teise tarkvara Automaster, mille kaudu genereeritakse ligi 90% Amserv Grupi klientidele väljastatavate arvete mahust. Lisaks teeb ettevõtte päris palju arveid oma grupi juriidiliste isikute vahel, kui näiteks üks ettevõtte teeb teise jaoks keretoid või pakub muid teenuseid. Praegu liiguvad need arved veel PDF-kujul, mille töötlemine võtab ikkagi omajagu aega, lähikuudel plaanitakse aga ka omavahelised arved saata eArvekeskusesse.

Käesoleva aasta jooksul on plaan eArvekeskusesse tuua ka Amserv Grupi Läti ettevõtete kuluarvete käsitus.

Saku Läte OÜ kogemus

1997. aastal asutatud Saku Läte oli esimene ettevõtte Eestis, kes alustas joogivee tootmist ja villimist suurpudelitesse. Täna on ettevõtte tuhandeid kliente. Ettevõtte finantskontrolleri Anna Kotovitši sõnul on Saku Läte OÜ üheks põhiväärtuseks innovaatsus: „Meie jaoks oli e-arvete üleminek oluline teetähis ja sõnum ka meie klientidele, et toetame keskkonnasõbralikke ja innovaatsilisi lahendusi.“ Anna sõnul on et-



*Allikas Omniva eArvekeskus

Valides endale meelepärane e-arve tellimuse variandi, tuleb määratleda sobiv kanal, kuhu klient soovib arvet saada. E-arveid on võimalik hallata Omniva arvekeskuses, kus arved on nähtavad PDF-kujul, kuid kõige mugavam variant on tellida e-arved otse internetipanka.



*Allikas Omniva eArvekeskus

E-arve on elektrooniline dokument, mis luuakse, edastatakse, kirjendatakse ja säilitatakse elektroonilises keskkonnas, mis tähendab, et kõik toimub algusest lõpuni elektrooniliselt. Sellega välditakse vigu arvete tasumisel ning samuti saavad kõik arved õigeaegselt tasutud. E-arve on usaldusväärne, turvaline, odavam kui paberarve ja muudab teenuse, kauba ning muude kulutuste eest esitatud arvete käitlemise märkimisväärselt efektiivsemaks.

tevõttel palju kliente, nende hulgas ka riigisektori kliente, kes kasutavad eArvekeskuse liidest ja eKinnitusringi teenust. Seetõttu oli Saku Läte OÜ jaoks nii tulu- kui kuluarvete liidestamine eArvekeskuse kaudu loomulik valik.

Lisaks kasutas ettevõtte juba arveldustest otsekorraldusi, mis tähendas, et tuli XML-formaadis arveid pankadesse saata. Omaette väärtuseks osutus eArvekeskuse võimalus digitaalse müügiarvete arhiivi pidamiseks. Lisaks plaanib ettevõtte kasutusele võtta digitaalsed saatelehed ja aktid.

Anna hinnangul on paberarvete osakaal vähenenud pärast eArvekeskuse liidese ka-

sutuselevõttu 50%-ni. See hoiab kokku raamatupidamise ja müügitimi aega nii müügiarvete tegemisel kui kuluarvete käsitlemisel. Samuti ei pea enam saatma kordusarveid – neid saab klient ise eArvekeskusest välja trükkida.

Ettevõtte, kelle jaoks on finantsinfo kiire liikumine ülitähtis, peaks kindlasti kaaluma e-arvete üleminekut.

Müügi- ja ostuarvete haldamine eArvekeskuses

eArvekeskus võimaldab hallata mugavalt nii digitaalseid müügitellimusi kui ka arveid.



Magnus Hillermaa,
Microsoft Eesti tehnoloogiastrateeg

Tee IT-st oma ettevõtte strateegiline partner

Tänapäeval ei leidu tõsiselt võetavat äri, mis tegutseks ilma IT-lahenduseta, ent sageli on IT vaid teenusepakkuja, mitte strateegilise partneri rollis. Kuidas ja miks üldse tugevdada partnerlust äri ja IT vahel? Kirjutab Magnus Hillermaa.

Üks osa IT rollist on kindlasti tarbeteenuste pakkumine (näiteks arvuti- ja võrguhaldus), mida oleks lihtne sisse osta rohkelt pakkujatelt turul. Samas vajavad spetsiifilised tehnoloogilised lahendused, mis parandavad äriprotsesse ja inimeste tulemuslikkust, ettevõtte spetsiifika tundmist ning pikaajalist partnerlust.

Partnerluse aluseks on vastastikune usaldus ja kasulik koostöö. Ühildatakse eesmärgid, protsessid ja prioriteedid ning luuakse tõhus ja turvaline keskkond, kus keskendutakse parima tulemuse saavutamisele. Töö käigus tekkinud takistuste ja probleemide korral tegeletakse ühiselt juurpõhjuse analüüsiga ja lahenduse leidmisega, mitte süüdlase otsimisega.

Tihti võib näha olukorda, kus IT on teinud partnerluse nimel palju eeltööd: sidunud IT eesmärgid äri omadega, ühildanud prioriteedid ja joondanud struktuuri. **Ometi jääb vajaka usaldusest, sisulisest dialoogist või ühisest probleemide lahendamisest äri ja IT vahel. Tulemuseks on mõlemapoolne rahulolematuse ja vahel ka**



korralikult integreerimata tarkvaralahendused, mis on soetatud IT-ga konsulteerimata.

Vale oleks teha etteheiteid ainult ärile või IT-le – suhe on ikka alati kahepoolne. Paljudel juhtudel oleks vaja vaid rohkem sisulist dialoogi ja usaldust. Kasutamata automatiseerimisvõimalused ja puudulik tarkvaraplatvorm põhjustavad ebaefektiivsust ja vähendavad konkurentsivõimet. Vähesed äri ja IT koostöö mõju ajas aina kasvab. IT-lahendusi on palju ja võimalused arenevad kiirelt. Samuti muudab tehnoloogia areng klientide käitumist ja ootusi. Paljude lihtsate äriprotsesside automatiseerimiseks, probleemide lahendamiseks ja kliendi oo-

tuste täitmiseks on juba olemas valmis või vähest kohandamist vajavad lahendused.

Avaliku pilve levik on loonud hulgaliselt uusi võimalusi. Paljud keerukad serverilahendused, mis vajasisid varasemalt suurt kapitaliinvesteeringut, on nüüd saadaval teenusena ning nende eest tuleb tasuda vastavalt kasutusele. Pilvelahenduste kasutuselevõtt ei vaja suurt investeeringut ja see on muutnud paljud seni vaid suurtele ettevõtetele kättesaadavad nn *enterprise*-lahendused ka väikeettevõtetele taskukohaseks. Näiteks Microsofti pilvepõhine masinõppelahendus (*Azure Machine Learning*) lihtsustab andmevoogude ja suurte andmekogude analüüsimist ning võimaldab selle põhjal ennustusi teha.

Igapäevatöö kõrvalt on kiirelt muutuva tehnoloogiamaailmaga raske kursis olla ka IT-teadlikumal ärijuhil. Peale selle vajab lahenduse sobivuse ja juurutuskulu hindamine kogemust ning tehnilist teadmist olemasolevast süsteemist. Milliseid samme teed sina äri ja IT partnerluse tugevdamiseks?

Palun ära kasuta arvutit!



Toomas Möttus,
Primend OÜ tegevjuht

mina.2013@hotmail.com
mina.123@gmail.com
mina@minu.firma
mina@eelmine.firma
kiisusvhtlusportaal

Office 365
Facebook
Dropbox
Twitter
Pipedrive
Google play
mina@minu.firma
primend



Kui juht kõssitab päev otsa arvuti taga, loeb e-kirju ja saadab aruandeid, siis ei erine see kuigipalju konveieri liinitööst, sest töö juhib teda, mitte tema tööd. On aeg end rutiinist lahti rebida ning tööd juhtima hakata. Kuidas? Kirjutab Toomas Möttus.

Eesmärkide saavutamiseks on kirjutatud raamatukogu täis teoseid eesotsas Peter Druckeriga, kes on pühendanud juhi tulemuslikkusele lausa eraldi raamatu – „The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done“. Kuid pikade ja põhjalike käsitluste juures on tõde lühike – juht saavutab eesmärgid teiste inimeste mõjutamise, soorituse mõõtmise ja

eeskujuks olemise kaudu. Arvuti taga kõssitades ei ole võimalik seda edukalt teha.

Juhilt oodatakse selgete eesmärkide püstitamist ning seda, et ta teeks nende saavutamiseks ise nähtavaid samme. Nähtavuse parandamiseks peab ta kolima kabinetist töötajate keskele. Teisi inimesi on lihtsam mõjutada nende kõrval olles, mitte e-kirjaga memosid saates. Samuti on parem oma silmaga näha, kuidas tööd sooritatakse ning millised tegevused tegelikult väärtust lisavad. Kõigeks selleks on võimalused olemas: tuleb loobuda vanast rutiinist ning võtta kasutusele mobiilsed tehnoloogiad.

Tehnoloogia kohta tuleb langetada uued otsused. Veel mõned aastad tagasi pidid juhid otsustama, milliseid arvuteid töötajatele osta ning millised tarkvaralitsentsid on vajalikud produktiivse töökeskkonna loomiseks. Nutiseadmete kiire levik ning infotehnoloogia kasutusharjumuste muutumine eeldab aga, et töötajate produktiivsust tõstvad lahendused tuleb nüüd valida hoopis pilveteenuste hulgast. Pilveteenuseid on võimalik kasutada iga seadmega ning mistahes internetiühendusega punktist. Töötajad ostavad sageli endale ise seadmeid, millega nad tunnevad ennast produktiivsemana. Ettevõtte investeerimiste põhiline eesmärk on saavutada kesk-

ne kontroll oma pilveteenustes säilitatava teabe ja kliendisuhltuse üle. Võimalusi pole vaja enam luua, sest need on olemas – tuleb vaid neid koordineeritult ära kasutada.

Küsimus on pilveteenuste riskide juhtimises. Paljud juhid kahtlevad pilveteenuste turvalisuses, sest andmeid töötlevad serverid ei ole enam nende territooriumil. „Minu kodu on minu kindlus“ mõtlemist kritiseeris Sun Tzu juba enam kui 2500 aastat tagasi, väites, et kindlus kammitseb ja teeb valitseja vaenlasele lihtsaks sihtmärgiks. Kui ettevõtte on mõni nutitelefoni kasutav töötaja, on nn kindlus juba vallutatud, sest iga nutitelefoni kasutab vähemalt üht pilveteenust. Kui otsida nüüdisaegsemat paralleeli, siis pilveteenuste vältimine on sama ratsionaalne kui soov käia komanderingus ainult isikliku lennukiga – see on võimalik, kuid hinna tõttu kättesaadav vaid vähestele. Jääb vaid küsimus, kuidas maandada riske.

Teenuseid kasutavad töötajad, mitte seadmed. Varem oli tarkvarade koostöö tagamiseks vaja paigaldada need samasse

serverisse. Pilveteenused on geograafiliselt hajutatud. Tervikuks seob need ühtne kasutusõiguste süsteem. Teabe turvalisuse tagamiseks on vaja kehtestada ligipääsureeglid teenustele, sest kontori välisusega ei saa enam infosüsteemi ligipääsu piirata. Töötajate koolitamine ja juhendamine on sama oluline kui mistahes muud turvalisust puudutavad küsimused.

Kui teenust pole telefonis, siis pole seda olemas. Ettevõtte infosüsteem tuleb arvuti küljest lahti siduda ning võtta kasutusele teenused, kus andmed on sama hästi kasutatavad nii arvutist kui ka nutiseadmest. Vastasel juhul muutub ettevõtte infosüsteem töötajate eraomandiks, kus mitmesugused komponendid asuvad eri töötajate pilveteenustes. Ettevõtte enda infosüsteemi jäävad vaid andmed, mida sisuliselt ei kasutata.

Aruanne peab olema hetkega hoomatav. Kõige paremini iseloomustab aruandlusele esitatavaid nõudeid kaardirakenduste areng nutiseadmest. Alguses oli suurepära-

ne tase see, kui telefonis oli võimalik kaarti vaadata, seejärel tuli võimalus kasutada navigatsiooni ning nüüd annab telefoni kaardirakendus häälkäsklusi. Vali sihtpunkt, pane telefon tasku ja hakka sammuma. Vaata rahulikult ringi, naudi vaateid ja väldi auto alla jäämist – telefon ütleb sulle õiges kohas, millal paremale või vasakule keerata. Selline peab olema ka aruandlus – selge ja arusaadav, nii et sa saad keskenduda tööle ja aruanne teavitab sind õigel hetkel, kui on vaja suunda muuta.

Aitab arvuti taga kõssitamisest! Aruta töötajatega eesmärgid läbi, lase aruandlus selgeks ja arusaadavaks teha ja ole sammu seadmisel eeskujuks!



Vii oma äri uutesse kõrgustesse.



 Office 365

Microsoft Azure

Majandustarkvara majutus



Pilveteenused kasvavad paindlikult koos Sinu IT vajadustega ning on hästi kasutatavad nii arvutist kui nutiseadmest. Üleminek pilveteenustele parandab ettevõtte tulemuslikkust, kuna töökindlam ja turvalisem IT võimaldab töötajatel keskenduda väärtuse loomisele.

 info@primend.com
 +372 687 0606
SÜGIS 2015 äri-IT 63

Loo oma edulugu koos meiega!

www.itera.ee

UUDISED | KLIENDILOOD | LAHENDUSED

Microsoft Partner
Gold Enterprise Resource Planning
Microsoft Dynamics NAV

BCS itera



Nõustame ja viime ellu konkurentsieeliseid loovaid majandustarkvaralahendusi. Täna oleme tänulikud eduka koostöö eest üle maailma ca 350 ettevõttele, 4500 kasutajale ja paljudele partneritele. BCS Itera on Eesti juhtivaid majandustarkvara lahendusi pakkuv ettevõtte, kelle klientideks on paljud Eesti ja Baltikumi juhtivad ettevõtted.