



EESTI
INFOTEHNOLOOGIA JA
TELEKOMMUNIKATSIOONI
LIIT

ERP tellimise juhend

Juhend on koostatud oktoober 2023



Sisukord

ERP tellimise juhend.....	2
ERP tellimise 3. sammu.....	2-4
6 põhjust, miks ERP juurutamine võib ebaõnnestuda	5
Juhendi koostajad	5

ERP tellimise juhend

ITL on koostöös oma liikmetega loonud ERP (**Ettevõtte Ressursside Planeerimine**) tellimise juhendi eesmärgiga aidata ettevõtetel teha tarkvara valiku teekonnal teadlikke ja läbimõeldud samme, mille tulemusena valitud ja juurutatud lahendus aitab parimal viisil täita ettevõtte ärilisi eesmärke.

ERP tellimise 3 sammu

ERP juurutamisel soovime allolevaid samme kasutada kontrollnimekirjana, kus iga teema (nt ERP juurutamise projekti planeerimine) ning selle alampunkt (nt ERP juurutamise mõõdetavad eesmärgid) võimaldab ettevõttel planeerida, põhjalikult läbi mõelda ning kontrollida oma ERP juurutamise protsessi ning osata esitada asjakohaseid ja olulisi küsimusi ERP tarnijale. Samuti võimaldab juhend ettevõtetel ERP planeerida ja edukalt rakendada.

1. samm: ERP juurutamise projekti plaanimine

Määra ERP juurutamise ulatus/skoop - milliseid protsesse ja/või funktsioone (näiteks, müük, ost, planeerimine, ladu, tootmine, finants, personalijuhtimine, hooldus jne.) soovitakse ERP tarkvara abil digitaliseerida ja/või automatiseerida.

Kasutegur: Ilma selleta puudub võimalus hinnata projekti maksumust, mis on oluline nüanss projekti juures. Kui ulatus on puudu, on ebaselge ja on mitmeti tõlgendatav, saadakse hinnapakumised, mis on raske üksteisega võrrelda ja see võib viia vale otsuseni.

Nimeta ERP juurutamise mõõdetavad ärilised eesmärgid – millised on konkurentsivõime näitajad (toodete/teenuste kvaliteet, tarnekiirus, tarnekindlus, paindlikus, omahind) peavad muutuma paremaks ning kuidas seda mõõdetakse.

Kasutegur: mis tahes investering peab ennast mõistliku aja jooksul ära tasuma. ERP tarkvara investeerigu tasuvust on keeruline mõõta, samas seades kindlad ärilised eesmärgid on see siiski võimalik ja väärrib läbi mõtlemist.

Loo ERP juurutamise projekti struktuur - juhtivkomitee (STECO), projektijuht, projektimeeskond ja võtmekasutajad ehk valdkonna juhid.

Kasutegur: ERP juurutus on pigem äriprojekt kui IT projekt, mille käigus sageli muutuvad ka ettevõtte äriprotsessid. Selliste muudatuste läbiviimiseks peab olema tellijal hästi toimiv ja piisavate volitustega motiveeritud projekti organisatsioon.

Planeeri ERP juurutamise projekti ressursid - milline on projekti eelarve, ajaline horisont (millal peab olema ERP juurutatud) ning millised ajalised ressursid on olemas projekti meeskonnal (kui suur osa tööajast meeskonnal on võimalik tegeleda projektiga).

Kasutegur: ERP juurutust saab läbi viia vaid koostöös tellijaga ja laias laastus kulub tellija spetsialistidel projekti jooksul sama palju ajalisi ressursse, kui juurutus partneril. Kui tellijal - sisemisel projekti juhil, peakasutajatel, tavakasutajatel - on puudu projekti jaoks piisavalt ajaressursse, jäävad olulised küsimused vastusteta ja projekt hakkab venima, läheb üle eelarve ja sageli katkeb sootuks.

Loo ERP juurutamise projektiplaan ning esmane ajakava - millised on peamised projekti teostamise sammud ning milline on ajakava.

Kasutegur: projekti alguses on vaja kokku leppida konkreetsete sammude ja "verstapostid", mille abil saab kontrollida projekti edenemist. Need "verstapostid" peavad olema tellijale üle antavad tulemid, mille kvaliteeti saab tellija kontrollida - näiteks tootmisprotsessi toimiv ja dokumenteeritud prototüüp.

2 samm: ERP juurutamise ülesande koostamine

Kirjelda hetkeolukorra protsesse (AS-IS protsessid) - kuidas ettevõtte toimib praegu. Protsesside kirjeldamise meetodika (tekst, visuaalsed voodiagrammid või nende kombinatsioon), ulatus ja sügavus sõltuvad ERP juurutamise ulatusest.

Analüüsi tulevase protsesse ning määrata ERP tarkvara funktsionaalsed nõuded - mida ja kuidas ERP süsteem peab tegema ettevõtte protsessides. Tulemusena valmib FRD (*Functional Requirements Document*).

Määrata mitte-funktsionaalsete (tehniliste) ERP tarkvara nõuded - milline ERP süsteem peab olema ehk tuleb täpsustada IT-alaseid nõudeid tarkvara projekteerimiseks.

3. samm: ERP lahenduse ja partneri valik

Võrdle omavahel erinevaid lahendusi:

Tehnoloogia - milline on ERP lahenduse baastehnoloogia, millal on seda muudetud/uuendatud ning millised on tehnoloogia arendamise plaanid.

Funktsionaalsus - millist funktsionaalsust erinevad ERP lahendused pakkuvad ning kuidas see sobib ettevõtte funktsionaalsete nõuetega.

Integratsioon - millised võimalused on integreerimiseks teiste tarkvaraliste lahendustega.

Maksumus - ERP lahenduse soetamise ja juurutamise maksumus.

Ülalpidamise kulud - ERP lahenduse versioonide uuendamise ja/või muutmise kulud; hilisemate lisaarenduste maksumused ja lihtsus.

Riskianalüüs - millised riskid (sh. turvariskid) võivad mõjutada tarkvara kasutamist ja millised on nende riskide võimalikud tagajärjed.

Sama lahenduse partnerite arv - kui mitu erinevad ettevõtete pakuvad sama lahendust kohalikul turul. Ainult ühe partneri olemasolu tekitab niinimetatud "tarnija lõksu", kus soovi või vajaduse korral puudub võimalust minna teise partneri juurde, kes pakub sama lahendust.

Erinevate ERP lahenduste pakkujaid saab võrrelda järgmiste kriteeriumide alusel:
Ettevõtte - kui pikalt on lahenduse pakkuja tegutsenud ning millised on edasised äriplaanid.

Meeskond - pakkuja ressursi piisavus viia läbi ERP lahenduse juurutamine; meeskonna asukoht ning võime suhelda eesti keeles; hilisema kasutajatoe meeskond ning võime suhelda eesti keeles.

Metodoloogia - kas on olemas ning millist metodoloogiat kasutatakse ERP lahenduse juurutamisel. Teiste sõnadega, kas teenuse pakkujal on olemas standardne teekond ER tarkvara juurutamiseks, mis võimaldab planeerida ja kontrollida juurutamise tegevusi.

Kogemus - edukate juurutamise portfelli: millistest ettevõtetes on sarnast lahendust edukalt juurutatud ning millised on olnud tulemused; võimalusel, edukate ERP lahenduse juurutamise näidete külastamine.

Dokumentatsioon - millist dokumentatsiooni teenuse pakkuja pakub/tarnib ERP tarkvara juurutamise käigus ning selle lõpus.

6 põhjust, miks ERP juurutamine võib ebaõnnestuda

ERP hankimisel on mitmed kriitilised sammud, milles eksimine võib põhjustada juurutusprotsessi ebaõnnestumise:

Selge visiooni ja eesmärkide puudumine - kui organisatsioonil puudub selge visioon ja eesmärke ERP süsteemi kasutuselevõtuks, siis on suur tõenäosus, et süsteem ei hakka toetama ettevõtte ärivajadusi.

Puudulik projekti planeerimine ja juhtimine - ERP juurutamine on keerukas projekt, mis vajab põhjalikku planeerimist ja tõhusat juhtimist. Kui need elemendid puuduvad, võib projekt ebaõnnestuda.

Ebapiisav kasutajate koolitus ja vastupanu muutustele - Üks suurimaid väljakutseid ERP süsteemide juurutamisel on kasutajate vastuseis muutustele. Töötajate koolitus ja nende kaasamine on hädavajalikud, et tagada süsteemi edukas juurutamine ja tõhus kasutamine.

Tehnoloogia ja ärivajaduste mittevastavus - kui valitud ERP süsteem ei vasta ettevõtte ärivajadustele, võib see põhjustada probleeme. See hõlmab ka süsteemi skaleeritavust tulevaste kasvu- või muutuste vajaduste korral.

Ebapiisavad ressursid - ERP projekti juurutamine nõuab märkimisväärseid ressursse, sealhulgas aega, rahalisi vahendeid ja töötajaid. Kui neid ressursse ei eraldata asjakohaselt ja piisavalt, võib projekt ebaõnnestuda.

Vale tarkvara valik - kõik ERP süsteemid ei pruugi igale ettevõttele sobida. Tarkvara valimisel tuleb arvesse võtta ettevõtte suurust, tööstusharu, eesmärke ja muid tegureid.

Juhend on koostatud ERP juurutamise kogemusega ITLi liikmed

[Fujitsu](#), [BCS Itera](#), [Columbus](#), [Merada](#), [Rocksoft](#), [Lean Digital](#)



Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liit
info@itl.ee | www.itl.ee