



MRPEasy juurutamise metoodika

Parim lahendus on lihtne, kuid efektiivne

Sisukord

Sissejuhatus	3
Eduka juurutamise alused	5
Edu alused	5
Põhjuste mõistmine ja eesmärkide seadmine	5
Kuidas juurutada MRPeasy?	8
1. Projektijuhi-analüütiku ja meeskonna valimine	8
2. Testülesande ettevalmistamine	9
3. Testülesande sooritamine	10
4. Juurutuskava ettevalmistamine	11
5. Juurutuskava täitmine	14

Sissejuhatus

Traditsiooniline lähenemine juurutamisele

Ei ole saladus, et rohkem kui 75% ERP juurutusprojektidest ebaõnnestub osaliselt või täielikult. Põhjuseid on mitmeid - eelarve ületamine, projekti keerukus, planeeritust hilisem käivitamise kuupäev jne. Selge on, et edu saavutamine on keeruline ülesanne.

Klassikaliselt lähenetakse protsessile „suure paugu“ meetodil pannes paika ühe kuupäeva, millal terve firma peab hakkama praktiliselt üleöö uues süsteemis tööle. See lähenemine ei tööta kõige paremini juba seepärast, et nõuded kipuvad projekti käigus muutuma ning kokkuvõttes alahinnatakse vajaminevat aega, raha ja jõupingutust.

Agiilne metoodika - 20% jõupingutust, 80% edu

Kõik teame, et maksimaalse tulemuse saavutamiseks tuleb teha maksimaalne pingutus. Kahjuks ERP tarkvara juurutamisel on selline pingutus ebamõistlikult suur, eriti väiksele ettevõttele.

Aga kui esialgu keskenduda põhilistele ärivajadustele, mis tagavad 80% edust?

Standardiseeritud ja kasutusvalmis MRP tarkvara puhul on võimalik rakendada agiilseid meetodeid. Nii saab tarkvara etapiviisiliselt rakendada, alustades juba projekti esimestel päevadel osalist kasutamist, ja seejärel samm-sammult edasi liikuda ärikriitiliste nõuete tähtsuse järjekorras.

Taolist lähenemist kasutades nõuab juurutamine vaid murdosa tavapärasest jõupingutusest ja ajast, ning ettevõtte saab juba varakult kasu lõigata.

Pange ise käed külge - KOHE!

Juba? Me pole isegi kõiki ärivajadusi analüüsinud! Me ei ole koostanud protsessiskeeme!

Enne alustamist tuleb vaid mõista, milliste väljakutsete lahendamine toob ettevõttele suurima tegeliku kasu, seejärel peab juba lahendusi katsetama. Sel ajal kui traditsioonilise ERP juurutamise protsess pole veel päris alanud, ning kujutletav lahendus eksisteerib alles paberil, on teie ettevõtte juba suurimad võidud realiseerinud.

MRPeasy pilvepõhise tarkvara abil saate alustada kohe täna. Kõik vajalikud funktsioonid ja parimad praktikad on juba Teie käsutuses.

Loe edasi, et aru saada Kuidas pilvepõhist MRP-lahendust edukalt juurutada.

Eduka juurutamise alused

Edu alused

Edu alused moodustavad:

1. **Eesmärkide teadvustamine.** Sujuva ja tõhusa juurutamise kõige tähtsam osa on põhjuste mõistmine, miks kogu protsess käigus on.

Ei leidu ühegi teist võimalust veenda nii tegevjuhti kui ka reatöötajat oma tavapärasest tegevusmustrit muutma, eriti kui see nõuab suurt pingutust, kui pole head põhjust.

2. **Täieliku vastutuse võtmine.** Ükski osapool väljastpoolt ettevõtet ei saa seda projekti juhtida ega vastutada tulemuste eest. See tarkvara on Teie ettevõtte hüvanguks ja Teie käsutuses. Klienditugi, konsultandid ega keegi kolmas isik ei saa Teie töötajate asemel tarkvara kasutada. See on nagu autojuhtimise õppimine: õpilane juhib autot, mitte juhendaja.

Põhjuste mõistmine ja eesmärkide seadmine

Ettevõtte tänane olukord on harjumuspäraste tegevuste ning kehtivate protsesside ja protseduuride tulemus. Probleemid, millega tuleb tegeleda, ei ole otseselt tingitud tootmistarkvara puudumisest, vaid nende põhjusteks on puuduvad või puudulikud protseduurid, mida ei pruugi olla võimalik ilma tootmistarkvarata abita rakendada.

Oluline on mõista:

- Miks soovitakse ERP/MRP tarkvara juurutada?
- Mille jaoks tarkvara kasutatakse?
- Millist mõõdetavat kasu see tarkvara ettevõttele toob?

Kõrvalise tähtsusega nõudeid, tähelepanu hajutavaid lisavõimalusi ja isiklike eelistusi võib olla raske eristada kõige tähtsamast. Selleks, et teil oleks lihtsam fookust hoida läbi projekti, märkige allpool põhilised võtmeprobleemid, eesmärgid, näitajad, ja oodatud mõju käibele ja kasumile.

Võtmeprobleemid

Valige lahendamiseks kuni 3 kõige olulisemat võtmeprobleemi:

- Puudub selge laoülevaade
- Info kogumine ja haldamine on raske
- Kulused ja tellimuste tarneaega on raske prognoosida
- Tootmistegevust ja masinate koormatust on raske usaldusväärset planeerida
- Suhtlus on ebaefektiivne või aeglane
- Korduvad vead, sest teatud asjad jäetakse tähelepanuta
- Üleliigsed või puudulikud laovarud
- Regulaativne nõudlus jälgitavuse ja läbipaistvuse järele
- Laoseisu ja väärtuse hindamine on vale või puudulik
- Muu: ...

Eesmärgid

Valige oma projekti jaoks kuni 3 kõige olulisemat eesmärki. Mida Teie ettevõtte vajab?

- Täpsem operatsioonide planeerimine
- Täpsem materjalide planeerimine
- Lihtsam ja kiirem hinnapakumiste koostamine
- Parem suhtlus ja ülevaade ühes süsteemis (sh reaalsajas tootmise aruandlus)
- Täpne laoülevaade reaalsajas
- Automatiseeritud laovarude ja toodete maksumuse arvutamine
- Regulaativsete nõuete täitmine
- Kvaliteedi tagamine
- Muu: ...

Näitajad

Märkige kuni 3 kõige olulisemat näitajat, mis peaksid paranema:

- Õigeaegsed tarned
- Klientide rahulolu
- Tarneaeg
- Töökeskuste koormatuse / efektiivsuse kasv
- Laovarud
- Muu: ...

Käive ja kasum

Kirjeldage, kuidas võtmeprobleemide lahendamine, eesmärkide saavutamise ja mõõdikute paranemine mõjutavad ettevõtte käivet ja kasumit.

Näiteks, tootmise parem planeerimine võimaldab tootmismahu suurendada 25% ja seadmete koormatust 10% võrra, mis aitab käivet tõsta 10% ja kasumit 15% võrra.

Kuidas juurutada MRPeasy?

MRPeasy on välja töötanud juhised tarkvara edukaks juurutamiseks. See koosneb järgmistest etappidest:

I etapp: üldise vastavuse testimine:

3. Projektijuhi-analüütiku valimine
4. Testülesande koostamine
5. Testülesande sooritamine

II etapp: juurutamine:

6. Juurutuskava ettevalmistamine
7. Juurutuskava täitmine

Juurutamine peab olema formaalne projekt. Tootmistarkvara valimine vajab aega ja pühendumist.

Mitteametliku hoiaku võtmine - suuliste korralduste andmine ja „paindlik ajakava“ - võib olla mugav, kuid ei ole tulemuslik. Edusammude tegemine võib olla raske, kuid iganädalane edasimineku on vajalik. Vastasel juhul kogeb projekt pikka ja piinarikast hääbumist.

1. Projektijuhi-analüütiku ja meeskonna valimine

Juurutusprotsessi meeskonda peaksid kuuluma kõik süsteemiga seotud osakondade juhatajad, ettevõtte juhatuse liikmed ja ettevõtte juhatuse esindajad.

Kuna tarkvara testimine nõuab vähemalt 40-100 töötundi, millele lisandub veel eraldi aeg ettevõtte protsesside analüüsiks, siis on vaja määrata konkreetne projektijuht-analüütik ning eraldada sellele isikule piisavalt aega projektiga tegelemiseks (vähemalt kaks täistööpäeva nädalas).

Projektijuht üldjuhul ei tohiks olla tegevdirektor (juhataja), sest MRP juurutamise projekt peab projektijuhi jaoks olema esmane prioriteet. Direktoril võib tekkida huvide konflikte (pakiliste probleemidega tegelemine vs projekti juhtimine), mis takistavad MRP edasi viimist.

Kuid siiski peaks projektijuht olema kindla positsiooniga autoriteetne isik, kellel on eriõigused; enamikul juhtudel ei tohiks projektijuhti valida büroojuhatajate või assistentide seast, sest need ametikohad ei ole seotud tootmisega ning seega puuduvad neil konkreetsed teadmised ja kogemused.

Juhul, kui projektijuht on väliskonsultant, peab see isik kõigepealt tutvuma tootmisprotsessiga ning seda on võimalik saavutada ainult kõikide protsesside põhjaliku analüüsi kaudu.

2. Testülesande ettevalmistamine

Tarkvara sobivust on võimalik kinnitada vaid testimise kaudu. Teist lahendust ei ole, vastasel juhul ostetakse pörsast kotis.

Projektijuhi poolt koostatava testülesande ettevalmistamisel tuleb läbida järgmised etapid:

1. Kirjeldada eesmärke, mida ettevõtte MRPeasy abil saavutada püüab.
2. Ette valmistada nende eesmärkide täitmiseks mõeldud lihtsustatud testülesanne.

Mida tähendab lihtsustatud testülesanne? See tähendab oluliste lahenduste testimist võimalikult väikse andmekogumi abil. Eesmärk on ainult funktsioonide sobivuse kontrollimine ja andmete (artiklid, spetsifikatsioonid, tarnijad jne) hulk peab olema minimaalne, et vältida vigu, mis võivad tekkida algandmete sisestamisel.

Testülesanne koosneb vähemalt järgnevast:

1. Põhiprobleemid, peamised eesmärgid ja tähtsaimad näitajad, mis on projekti keskmes.

2. Hetkel rakendatavate protsesside ja parendamist vajavate aspektide kirjeldus.
3. Loetelu protseduuridest tähtsuse järjekorras, mida tarkvara peaks toetama.
4. Testülesande andmestik peab sisaldama järgnevat:
 - Artiklite nimekiri ja nende detailne kirjeldus (kood, kirjeldus/nimi, ühik jne.).
 - Algne laoseis ja laos olevate artiklite maksumus.
 - Ostetavate artiklite ostutingimused.
 - Toodete spetsifikatsioonid ja tehnoloogilised kaardid.
 - Töökeskused ja töökeskuste tüübid.
 - Tarnijate nimekiri.
 - Klientide nimekiri.
5. Erinevad stsenaariumid testimiseks, koos eeldatavate tulemustega, mida programm peab väljastama.

3. Testülesande sooritamine

Testülesande sooritamise tulemusena:

1. Saab ettevõtte teada, kas programm töötab nii nagu vaja;
2. Leitakse, kas seda on lihtne kasutada;
3. Hinnatakse potentsiaalseid juurutamisel tekkivaid raskusi;
4. Kaalutakse protsessi kulusid ja tulusid.

Projektijuhil peab olema piisavalt õigusi ja aega testülesande täitmiseks, mis võib hõlmata ka teatud hulga töötajate värbamist pilootprojekti käivitamiseks, kus MRPeasy tarkvara kasutatakse paralleelselt olemasolevate planeerimis- ja aruandlusvahendite ning dokumentidega.

Kui testülesande täitmisel ilmneb küsimusi või probleeme, võtab projektijuht-analüütik lisainformatsiooni saamiseks ühendust teenusepakkujaga või konsultantidega.

Tulemuse põhjal otsustab juhtkond, kas süsteem on rakendamiseks sobiv.

4. Juurutuskava ettevalmistamine

Juurutuskava eesmärk on kindlaks määrata:

- Tarkvara juurutamise strateegia.
- Programmi käivitamise kuupäev.
- Iga juurutamise etapi ajakava.
- Iga etapi üksikasjalik kirjeldus.
- Vajalikud ettevalmistavad tegevused.
- Inimeste loetelu, kes osalevad süsteemi juurutamisel.

Juurutuskava peab seega olema nõuetekohane projekt, mille päis sisaldab projekti täielikku nime, projekti tähtaega, vastutavat isikut ja kuupäeva.

Juurutuskava peab sisaldama konkreetsetele isikutele määratud tegevuste loetelu koos täideviija poolt allkirjastatud nõusolekuga ja juhtkonna kirjalik nõusolekuga. Näiteks:

Tegevuse number	Tegevuse kirjeldus	Tegevuse oodatav tulemus	Töö täideviija	Tähtaeg	Täideviija nõusolek
# 1	Nõuete analüüs	Ülevaade peamistest probleemidest, mis vajavad lahendamist	Isik	Kuupäev 1	Allkiri
# 2	Testülesande andmete ettevalmistamine	Test-andmekogum ja stsenaariumid	Isik	Kuupäev 2	Allkiri
# 3	Testimine	Selge ülevaade tarkvara võimalustest	Isik	Kuupäev 3	Allkiri
# 4	Juurutamise planeerimine	Üksikasjalik juurutuskava	Isik	Kuupäev 4	Allkiri
# 5	Andmete ettevalmistamine	Algandmed ettevalmistamine	Isik	Kuupäev 5	Allkiri
# 6	Kriitiliste funktsioonide juurutamine	Piiratud funktsioonide või allüksuste juurutamine	Isik	Kuupäev 6	Allkiri
# 7	Kõigi funktsioonide juurutamine	Kõikide funktsioonide või allüksuste juurutamine	Isik	Kuupäev 7	Allkiri
# 8	Integratsioonid ja kohanduste väljatöötamine	Raamatupidamis-tarkvara integreerimine; e-kaubandus	Isik	Kuupäev 8	Allkiri
# 9	Tulemuslikkuse hindamine	Ülevaade saavutatud eesmärkidest; projekti sulgemine	Isik	Kuupäev 9	Allkiri
Kinnitatud: Juhataja / direktori allkiri					

Kiiremate tulemuste saavutamiseks juurutage etappide kaupa

Kuigi traditsioonilised lahendused käivituvad enamasti „suure pauguga“, ei tohiks seda teha MRPEasy puhul, sest selleks puudub vajadus. Selle asemel määrake prioriteedid, millest juhinduda juurutamise etappide väljatöötamisel. Kõige olulisematele võtmeprobleemidele keskendumine tagab parimad tulemused - rakendage need lahendused nii kiiresti kui võimalik, et varakult tulemusi nautida.

Juurutamist on võimalik osadeks jagada kahes dimensioonis:

5. Organisatsiooniline dimensioon - tootevalikud, tootmisliinid ja / või osakonnad.
6. Funktsionaalne dimensioon – tarkvara funktsioonid.

Üldiselt saab funktsioone kasutusele võtta järgnevates etappides:

1. Inventari kontroll (sh müügi- ja hanketegevus)
2. Materjalide planeerimine
3. Operatsioonide ajaline planeerimine, tootmismahu planeerimine
4. Tootmise aruandlus, reaajas raporteerimine
5. Integratsioonid

Ülaltoodud loend on tavaliselt juurutamise kõige loogilisem järjekord, kuid sõltuvalt ettevõtte vajadustest võib materjali planeerimise või jõudluse planeerimise positsioon olla erinev. Integratsioon peab alati jääma viimaseks etapiks, kui on selge, kuidas kõik elemendid peaksid koos töötama.

5. Juurutuskava täitmine

Eelnevad sammud on vajalikud töö planeerimiseks, nüüd selles etapis on vaja keskenduda ja järgida kava.

Siin on mõned head näpunäited projekti elluviimiseks.

Ettevõtte suurus on oluline

Kõik ettevõtted ei ole valmis ERP/MRP süsteemi igal ajal juurutama. See kehtib eriti mikroettevõtete puhul (kuni 10 töötajat). Sellistel ettevõtetel ei pruugi ERP/MRP süsteemi paigaldamise ja kasutamise jaoks olla piisavalt vahendeid ja pädevust. Samuti võib ERP tarkvara kasutamise tulemus taolises ettevõttes olla oodatust ebaefektiivsem.

Vältige mikrojuhtimist

ERP/MRP süsteem lahendab tootmisega seotud võtmeprobleeme, seega püüdke tuvastada kõige olulisemad ülesanded, millel on suurim mõju. Mikro-probleemidele keskendumine muudab projekti elluviimise keerukamaks.

Piirake juurutusprojekti peamiste eesmärkide arvu. Need peaksid olema tihedalt seotud äriprotsessidega ja probleemidega, mida soovite lahendada. Ärge raisake aega ja energiat ülesannetele, mis näevad välja kenad, kuid millel on väike mõju. Eesmärgid peaksid olema seotud äriiga, mitte automatiseerimise (programmi juurutamine ei ole eesmärk omaette).

Eraldage piisavalt ressursse

ERP/MRP süsteemi juurutamise protsess on ühekordne, kuid üsna suur projekt, seega eraldage ressursse vastavalt. Veenduge, et projektijuhil on juurutusprotsessi jaoks piisavalt ajalisi vahendeid ning kogemusi ERP/MRP tarkvaraga. Kõikide konkreetset süsteemi kasutavate osakondade juhid peaksid olema juurutusprojekti meeskonda kaasatud.

ERP juurutamine samm-sammult

Sõltuvalt ettevõtte suuruselt ja struktuurist võite süsteemi rakendada mooduli, funktsionaalsuse, tootmisliini või personali kaupa; näiteks võib valmistoodanguga seotud aruandeid protsessi algusetappides koostada juhataja, enne selle funktsiooni üleandmist liinitöötajatele.

Andmete klassifikatsioon

Mõelge hoolikalt andmete klassifikatsioonile ja liigitamisele. Nimetage ja kodeerige artiklid loogiliselt. Looge loogilised tooterühmad. Struktureerige oma töökeskused, spetsifikatsioonid ja tehnoloogilised kaardid tõhusalt. Andmete klassifikatsiooni on pärast tarkvara täielikku kasutuselevõttu peaaegu võimatu muuta.

Hoidke testimine ja juurutamine eraldi

Teil peab olema selge arusaam - kas testite tarkvara või rakendate ERP-d tegelike andmetega? Tegelike andmete kasutamine testperioodil muudab protsessi liiga keeruliseks ja pikendab selle kestust:

- **Funktsionaalsuse testimiseks kasutage lihtsustatud andmeid.** Funktsioone ei huvita, kas andmed on tõelised või välja mõeldud, need töötavad igal juhul samamoodi.

- **Suurem andmete hulk pikendab katsefaasi eksponentsiaalselt.** Rohkem andmeid tekitab rohkem segadust, sest kõik andmed ERP süsteemis on omavahel seotud. Kui seosed ei ole veel täiesti selged, võite kulutada palju aega konkreetsete ühenduslülide väljaselgitamisel. Samuti on tõenäoline, et teete algandmete sisestamisel rohkem vigu.
- **Testige funktsioone kõigepealt eraldi, siis koos.** Testimise ajal tühjendage andmebaasi tihti, et hoida fookust ja selgust.
- **Juhul, kui reaalsed andmed segunevad testandmetega, võib andmebaasi puhastamine olla problemaatiline.** See tuleneb peaaegu alati piirangutest, mis on seotud andmete järjepidevuse ja ajaloo säilitamisega – ERP/MRP süsteem ei ole Exceli arvutustabel. Juurutamine peaks algama tühjalt lehelt ja testimisest ei tohiks jääda ühtegi jälge, sest vastasel juhul võib see ootamatul hetkel probleeme tekitada.

Kohandamine ei ole ainus viis

Praktiliselt võimatu on leida standardset ERP lahendust, mis sobiks ideaalselt ettevõtte kõigi vajadustega ning oleks kooskõlas olemasolevate äriprotsesside ja -dokumentidega. Enamikel juhtudel on vaja kohandada või kohaneda. Kuigi süsteemi kohandamine võib tunduda lihtsaim lahendus, võib äriprotsesside ja -dokumentide kohandamine olla tõhusam ning pakkuda pikas perspektiivis paremaid tulemusi.

Hoidke tulevasi kasutajaid kursis eesmärkide ja projekti ajakavaga

Muudatused tänases töökorras on vältimatud ning see kindlasti tekitab vastuseisu. Veenduge, et kõigil ERP süsteemi kasutajatel oleks selge ülevaade juurutamise eesmärkidest ja ajakavast. See tähendab, et juurutamise algfaasis peab toimuma üldkoosolek, millele järgnevad perioodilised järelmeetmed.

Kasutajad peavad saama väljaõppe

Kõik isikud, kes kasutavad ERP tarkvara, peaksid olema teadlikud sellest, mida teised teevad. Tavaliselt saavad esmajoones väljaõppe üks või kaks isikut, kes annavad oma teadmised edasi teistele. Teine võimalus on tarkvara tarnijate poolt korraldatavad koolitused.

Kasuks tuleb kogemus ERP/MRP süsteemidega

Projektijuhil peaks olema varasem kogemus ERP süsteemide kasutamisega ja/või juurutamisega konkreetses tegevusvaldkonnas. Juhul, kui taoline isik puudub, on kõige parem kasutada kogemustega konsultatsioonifirma teenuseid.

Ärge kiirustage - testige ja testige uuesti

Enne ERP süsteemi tegelikku kasutamist testige süsteemi intensiivselt. Vigade parandamine ja muudatuste tegemine on palju lihtsam testperioodil kui hiljem tegelike andmetega töötamisel.

Hoidke vana süsteem töös

Kõige parem on kasutada vana süsteemi paralleelselt uuega vähemalt 1-2 kuud pärast ERP tarkvara juurutamist. See aitab tagada, et uus lahendus on konfigureeritud ja seda kasutatakse õigesti. Lisaks, uue süsteemiga seotud tõsiste probleemide korral on võimalik vanale versioonile üle minna.