

HRM LAHENDUSED | ÄRITEENUSED |  
TURUNDUS | ÄRIANALÜÜS |  
PROJEKTIDE JUHTIMINE | TEENINDUS |  
TEENUSETTEVÕTTE ERILAHENDUSED |  
CRM EKSPERT | KAUBANDUS |  
TOOTMINE | BI EKSPERT

# äri-IT

KEVAD 2024

ERP

HRM

CRM

BI

## Piia Ausman: kunsti investeerimist alusta oksjonitest

### Erko Tamuri

BCS Itera – IT-firma...  
mis nagu polegi IT-firma!



### Elina Ojastu

Juht, jälgi  
klienditeenindajaid!



### Maarika Helstin

Piirideülene  
tarkvarajuuritus



### Timo Porval

Kuidas võita  
klientide süda



KOGEMUSLOOD: EFTEN | MULTIVAC | CREDITINFO | FILTER | K.G. KNUTTSON



Erko Tamuri,  
BCS Itera juhatuse liige

# ERP KUI ETTEVÖTTE TUUMLAHENDUS

**K**ahtlemata on iga ettevõtte unikaalne koostis, kes on enda jaoks parima toimiva ärimudeli koos kliendi- ja lahendusteportfelli ning talenditiimiga üles ehitatud. Ja alati on igal ettevõttel oma konkurentsieelised, mille kindlustamiseks rakendatakse üha nutikamaid IT-lahendusi.

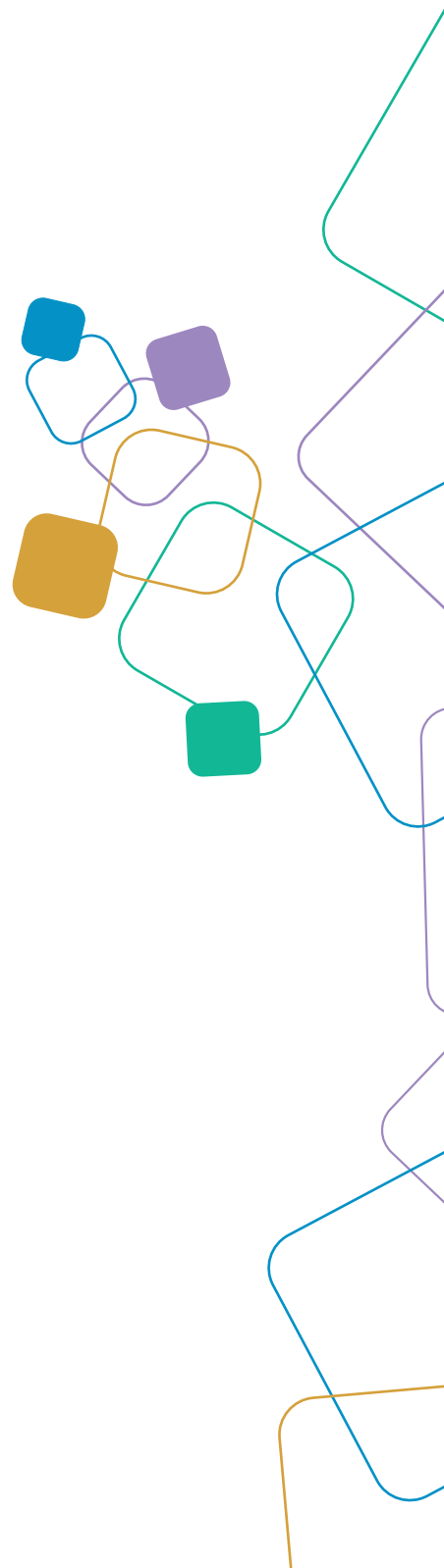
Aga üks rusikareegel kehtib alati – ilma korraliku töötava tuumlahendusega (ERP – *enterprise resource planning*, ettevõtte ressursside planeerimine) on keeruline üles ehitada spetsiifilisi nišilahendusi ning reaajas integratsioone oma klientide, partnerite, hankijate ja riigiasutustega, samuti voolida välja selliseid konkurentsieeliseid andmeid IT-lahendusi, mis tagavad jätkusuutliku äritegevuse ka tulevikus.

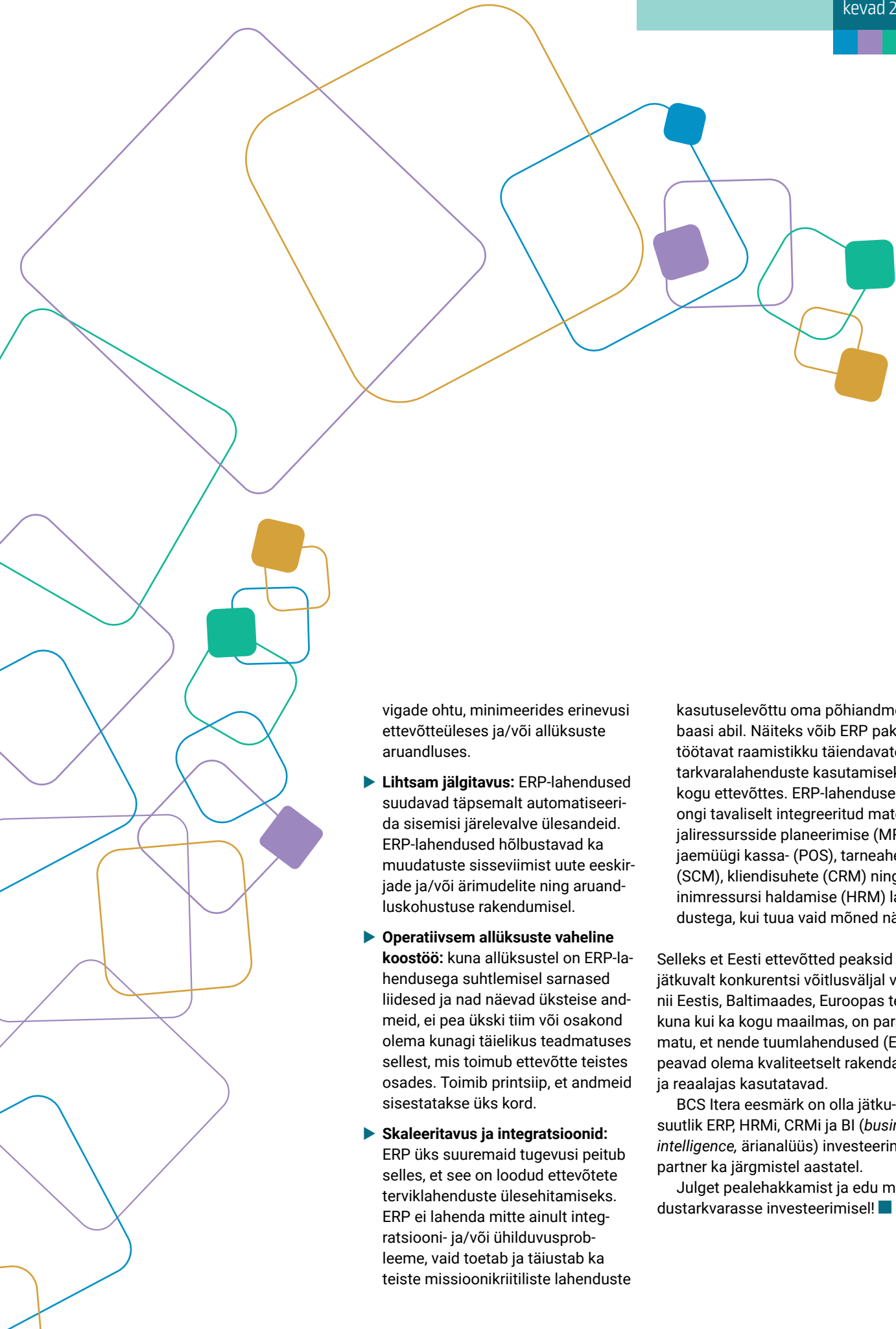
Üldprintsiibis aitavad ERP-lahendused igat tüüpi majandus- ja/või tööstusharude ettevõtteil integreerida olulisi äriefunktsioone ning -protsesse ühtsesse süsteemi ning neid hallata. Sellised funktsioonid nagu finantsjuhtimine koos raamatupidamisega, kliendisuhete haldus (CRM), inimres-

sursside juhtimine (HRM) ning tootmise ja tarneahela haldamine lihtsustavad töövoogu, vähendavad ebaefektiivsust (nn rumalat tööd), parandavad jõudsalt tootlikkust ning loovad võimaluse tarkade töökohtade tekkeks.

Mis on peamised ERP-lahenduste elik tuumlahenduste kõige tähelepanuväärsemad eelised?

- ▶ **Jõudsam tootlikkus:** kuna ERP-lahendused võimaldavad ettevõtteil põhilisi äriefunktsioone ja -protsesse sujuvamaks muuta ning automatiseerida, saavad töötajad ühes ajaühikus teha rohkem mõtestatud ja lisandväärtust andvaid toiminguid.
- ▶ **Läbipaistev aruandlus reaajas:** ERP-platvormid lihtsustavad aruandlust, tänu millele saavad ettevõtted tegutseda adekvaatse statistika põhjal ja parandada jõudlust ilma viivitusega. Aruandlus on võtmetähtsusega, kui on soov teha nutikaid andmepõhiseid otsuseid.
- ▶ **Andmekvaliteet:** kogu andmehalduse koondamine ühtsesse süsteemi vähendab inimlike ja tehnoloogiliste





vigade ohtu, minimeerides erinevusi ettevõtteüleses ja/või allüksuste aruandluses.

- ▶ **Lihtsam jälgitavus:** ERP-lahendused suudavad täpsemalt automatiseerida sisemisi järelevalve ülesandeid. ERP-lahendused hõlbustavad ka muudatuste sisseviimist uute eeskirjade ja/või ärimudelite ning aruandluskohustuse rakendamisel.
- ▶ **Operatiivsem allüksuste vaheline koostöö:** kuna allüksustel on ERP-lahendusega suhtlemisel sarnased liidesed ja nad näevad üksteise andmeid, ei pea ükski tiim või osakond olema kunagi täielikus teadmatuses sellest, mis toimub ettevõtte teistes osades. Toimib printsiip, et andmeid sisestatakse üks kord.
- ▶ **Skaleeritavus ja integratsioonid:** ERP üks suuremaid tugevusi peitub selles, et see on loodud ettevõtete terviklahenduste ülesehitamiseks. ERP ei lahenda mitte ainult integratsiooni- ja/või ühilduvusprobleeme, vaid toetab ja täiustab ka teiste missioonikriitiliste lahenduste

kasutuselevõttu oma põhiandmebaasi abil. Näiteks võib ERP pakkuda töötavat raamistikku täiendavate tarkvaralahenduste kasutamiseks kogu ettevõttes. ERP-lahendused ongi tavaliselt integreeritud materjaliressursside planeerimise (MRP), jaemüügi kassa- (POS), tarneahela (SCM), kliendisuhete (CRM) ning inimressursi haldamise (HRM) lahendustega, kui tuua vaid mõned näited.

Selleks et Eesti ettevõtted peaksid jätkuvalt konkurentsi võitlusväljal vastu nii Eestis, Baltimaades, Euroopas tervikuna kui ka kogu maailmas, on paratamatu, et nende tuumlahendused (ERP) peavad olema kvaliteetselt rakendatud ja reaalajas kasutatavad.

BCS ltera eesmärk on olla jätkusuutlik ERP, HRMi, CRMi ja BI (*business intelligence*, ärianalüüs) investeeringute partner ka järgmistel aastatel.

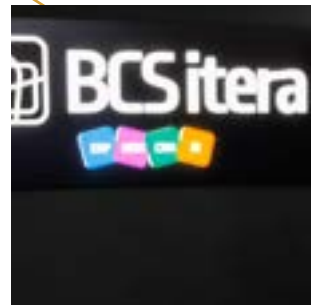
Julget pealehakkamist ja edu majandustarkvarasse investeerimisel! ■



6

**Piia Ausman**  
**Haus Galeriist:**  
**kunsti investee-  
rismist alusta**  
**oksjonitest**

Me võime kunsti osta ja müüa, sest oleme selle väärtuse enda jaoks ära kaardistanud.



18

**Kuidas Multivac**  
**seitsme kuuga**  
**neljas riigis uue**  
**majandustarkvara**  
**juurutas**



27

**8 asja, mis võivad**  
**ERP hankimisel**  
**valesti minna. Või**  
**õigesti, kui targalt**  
**tegutseda**

HRM

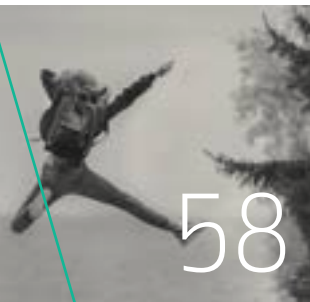
48



50

**Creditinfo Eesti**  
**finantsjuht: tarkvara**  
**vahetamisel**  
**tasub teist poolt**  
**kuulata**

Praegu kasutavad Creditinfos uut Business Centrali finantsjuht ja HR partner. Kuna aga arendamisel on iseteenindusmoodul, hakkavad varsti tarkvara kasutama kõik töötajad.



58

**Põnevamad**  
**täiendused**  
**HRM4Balticsi**  
**tootes**  
**2023. aastal**

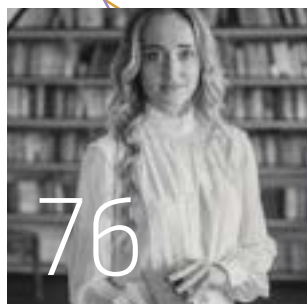
**Ainuüksi 2023. aasta**  
**jooksul tehti HRM4Balticsi**  
**tarkvarale 386 arendust,**  
**nende hulgas 93 uut**  
**lahendust ja 293 täiendust,**  
**muudatust, parandust.**



72

CRM

70



76

**Juht, jälgi kliendi-**  
**teenindajaid –**  
**siin peitub võti,**  
**kuidas oma nõrgad**  
**küljed avastada**

Oma juhi poole vaatab iga töötaja neli korda rohkem kui teiste kolleegide poole.



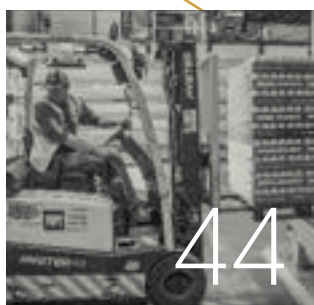
**Erko Tamuri:**  
BCS Itera – IT-firma...  
mis nagu polegi  
IT-firma!

11

BCS Iteral täitub tänavu  
20 aastat iseseisvat  
tegutsemist ja töötajate  
arv ületas just 100  
piiri. Mida see ettevõtte  
endast õieti kujutab?

ERP

16



**Kuidas täpne  
varude planeerimine  
kaubanduses käivet  
hoiab ja kasvatab**

44

Kuidas vältida  
ülevarumist või tühje  
riiuleid. Siin on viis  
näidet, mis põhinevad  
jaekaubanduse  
lahendusel LS Central.



54

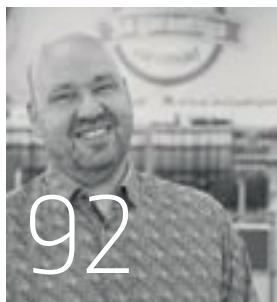
**Mida tähendab  
palgavahemike  
avalikustamine ja  
kuidas seda teha**

Tööandja võtab palga  
pahatihti jutuks alles  
konkursi lõppfaasis,  
kui kumbki osapool on  
investeerinud värbamisse  
juba palju aega.

BI

90

**Filter AS: ainult  
väga hea kliendi-  
haldusprogramm  
tõstab teeninduse  
taset**



92

**K.G. Knutsson:**  
täppisanalüüs on  
iga kaupmehe  
asendamatu  
abimees

„IT-arenduses on ikka nii, et  
kõik oleneb sellest, kuidas  
inimesed klapiivad,“ räägib  
Rein Lindmäe. „Teadsin  
BCS Iteras selle ala inimesi:  
kes nad on ja kuidas nad  
toimivad. Ja ma ei pidanud  
pettuma.“



101

**Data Vault 2.0  
metoodika –  
nüüdisaegse  
ärитеabe nurgakivi**

Data Vault 2.0 modulaarne  
olemus koos ärivõtmete, suhete  
ja kirjeldavate atribuutide eraldi  
salvestamisega võimaldab väga  
suurt skaleeritavust.



# PIIA AUSMAN HAUS GALERIIST: KUNSTI INVESTEERIMIST ALUSTA OKSJONITEST



Sellist näitlejakarjääri nagu kursusevend Juhan Ulfsak, ei ole Piia Ausman teinud. Kunst paelus teda võrratult rohkem, nii et ta lõi kohe pärast näitlejaõpinguid Haus Galerii. Juba siis teadis Piia, et suurt valget kivipõrandaga kunstisaali sellest ei tule. Eesmärk oli hoopis koduse õhkkonnaga keskkond, mis viiks isiklikul tasandil kokku kunstniku, kunsti ja selle publiku ning võimaliku ostja.

**1997.** aastal algasid Hausis kunstioksjonid, mis on nüüdseks toimunud juba 27. aastat. Oksjonid on muutunud suureks kolmepäevaseks müügisündmuseks, kus uut omanikku ootab keskmiselt 200 kunstiteost. Kes siis veel kui mitte Piia Ausman võiks kõnelda, kuidas saada sama edukaks kunstiinvestoriks, nagu on näiteks Jaan Manitski ja Enn Kunila.

#### **Piia Ausman, kes olid Haus Galerii esimesed kliendid? Kindlasti pankurid ja metalliärimehed.**

Pankurid jah. Guido Sammelselg oli üks meie esimesi kliente, kes oli kunsti alal väga teadlik. Samuti tuli advokaate... Aga kaugeltki mitte ainult. Selleks ajaks olid paljud ettevõtjad oma firmad käivitanud, tekkinud oli vaba raha ning mõtted liikusid kunsti kui elulise lisaväärtuse, aga ka investeeringu suunas. Neil aegadel tulid meie juurde ka Jaan Manitski ja Enn Kunila.

#### **Kuidas Haus ostjad leidis?**

Süsteem oli siis teine. Kui praegu on kõik anonüümne, siis tol ajal oli ettevõtjatele suhteliselt kerge ligi pääseda. Käisin lihtsalt



ukse tagant ukse taha ja andsin oksjoni-kataloogi üle. Meeles on muidugi ka tihe markide kleepimine ja kataloogide postitamine enne oksjoneid, muul ajal pidev näitusekutsete ja kirjade saatmine.

#### **2004. aastal müüdi Haus Galerii oksjonil Konrad Mäe maal „Capri“ 1 miljoni krooni eest, mis pani kogu Eesti kunsti(äri)st rääkima. Kunst oligi muutunud investeringuks?**

Mäletan väga hästi aega, kus kunsti ja raha suhet üldse ei afišeeritud. Vanema generatsiooni kunstnike jaoks oli intellektuaalselt solvav, kui pildile pandi number külge. Kui külastasin Evald Okase ateljeed, siis tema tegi selget vahet n-ö näitusepiltidel ja müügipiltidel, milleks olid vanahärra hinnangul siis pigem lilled ja maastikud. Kunstist kui investeringust ei räägitud üldse. Kunstnikud kinkisid pilte tihti sõpradele ja kunsti osteti eeskätt juubelikingiks.

Eesti kunstituru tekkele aitas palju kaasa piiride avanemine 1990. aastail, kui Eesti kunst, eriti graafika, muutus välismaal valuutaks. Meie graafika on olnud kogu aeg niivõrd heal tasemel, et soomlased ja rootslased ostsid seda hea meelega. Aga mingit ametlikku müüki ei olnud – teos osteti vaikselt kunstnikult ning müüdi tuttavate kaudu välismaale edasi. Nii need esimesed margad ja kroonid tulid.

Kui Konrad Mäe maali hind jõudis 1 miljoni krooni piirini, oli see nii minu jaoks kui ka laiemalt märgiline. Kunsti propageerimise ja vahendamise töö oli vilja kandnud. Kunsti ja raha suhe oli muutunud intrigeerivaks, raha oli meie kunstile kõige paremas tähenduses

head teinud. Nii sai kinnitust ka minu veendumus, et kunst võiks olla Eestis võimeline end ise ära toitma.

#### **Kunstiturug kasvas veelgi, kui oksjonid rändasid saalist internetti?**

Traditsiooniline kunstioksjon saalis tähendas seda, et mõned pakkujad jälgisid üksteise iga liigutust, samuti oli inimestel lihtsam omavahel kokkulepeid sõlmida.

Internetioksjonid tõid kaasa täieliku anonüümsuse, mis on hea. Ja veel: kui oksjon kestab järjest viis–kuus tundi, siis sa ei jõuagi ju kogu õhtut saalis istuda. Seetõttu võtsid kunsti huvilised internetioksjonid kiiresti omaks. Nüüdseks on meie oksjonid hübriid-sündmused, kus ostjal on võimalus olla oksjonisaalis kohapeal, jälgida oksjoni otseülekannet koduse arvutiekraani vahendusel, tehes samal ajal interneti-pakkumisi, või siis edastada kindla summaga eelpakkumised juba enne oksjoni.

#### **Graafika on viimasel kümnel aastal plahvatuslikult populaarseks muutunud.**

See on tõesti täiesti omaette põnev maailm. Eesti graafika on olnud kogu aeg väga kõrgel tasemel, mõtleme kasvõi Viiraltile. Kuid saalioksjonitel, kus oksjoniteoste kollektsioonid olid aja-piire arvestades väiksemad, ei saanud graafika paraku seda tähelepanu, mida ta vääris. Uute arengute tuules oleme otsustanud nüüd oksjonitest ühe päeva puhtalt sellele kunstiilile pühendada. Graafika on algajale kunstiinvestorile



ANDRAS KRALLA, ÄRIPÄEV/SCANPIX BALTICS



### Millised autorid on investorite lemmikud

„Algusest peale on Eesti kunstnike seas olnud kõige otsitumad Konrad Mägi, Ants Laikmaa ja Nikolai Triik,“ ütleb Haus Galerii asutaja ja eestvedaja Piia Ausman. Neid peetakse kunstituru kolmeks vaalaks. Mõelgem Konrad Mäe töödele – millised kirkassinised Capri maastikud toonases pruunhallvalges kunstimaailmas!

Väga hinnatud on kindlasti ka läti meistri Vilhelms Purvitise koolkonna esindajad Villem Ormisson, Konstantin Süvalo ja Jaan Vahtra. Ning muidugi Pallase asutajate seltskond, näiteks Ado Vabbe. Samuti on nõutud konstruktivistid, nagu Arnold Akberg või Eduard Ole ja Edmond Blumenfeldt. Viimase tööd jõudsid muide 1920. aastail Pariisis Salon des Indépendantsi (Sõltumatute salongi) näitusele, kus need võeti väga hästi vastu. Proovige leida praegu turult mõnda tema tööd! Sama on juhtunud kahe Richardiga – Uutmaa ja Sagritsaga. Nende töödes on ühendatud mänguline maalilaad ning teisalt looduslähedus ja realism. See nn klassikaline modernism on meie kunstipublikule hästi loetav. „Nii et meil on oma eestimaised Picassod ja Rubensid täiesti olemas,“ kinnitab Piia Ausman.

suurepärane valik, sest selle hind ei lähe võrreldes maalidega nii kõrgeks. Samas on oksjonitööd äärmiselt põhjalikult valitud.

### Millest peaks üldse algaja kunstiinvestor alustama?

Mina soovitaksin mitte kiirustada. Alustuseks tuleks lihtsalt käia näitustel ja töid vaadata. Mõelda, mis meeldib, mis ei meeldi – tekitada kunstiga suhe. Seejärel tulla galeriisse ja uurida lähemalt kunsti hindade kujunemist, miks näiteks üks töö maksab oksjonil rohkem kui teine, ja leida ka oksjonite tulevate tööde hulgast oma lemmikud. Mina saan siis galeristina juba soovitada, miks ja mida osta, kui on mitu meelepärast tööd.

Olen mitmele kliendile andnud ostuelseid konsultatsioone, et hinnata investeeringu väärtust. Näiteks enne viimast oksjonit käis minu juures üks investor, kes tunnistas, et tahab teha investeeringut, aga mõistlikus hinnapiiris, et vältida liigset emotsiooni.

Palusin tal välja valida tööd, mis teda kõnetavad. Ta pani ostunimekirja ligi 30 teost, et nende hulgast midagi vastuvõetava hinnaga tabada. Analüüsisin tema jaoks hinnapiire, mis võiksid olla mõistlikud, võttes investeeringu perspektiiviks kolm–viis aastat. Mõne töö puhul soovitasin pakkuda hinda alghinnast vaid mõne sammu kõrgemale ning mõne puhul kuulata oma sisetunnet ja lubada endale emotsiooni, kuna on teoseid, mida õnnestub leida vaid väga harva. Sellised tööd jäävadki kunstimaailmas erandlikuks ning nende puhul tasub julge samm ennast

## Meil on oma eestimaised Picassod ja Rubensid täiesti olemas.

ära. Ostja tegi omad otsused ning sai oksjonilt mitu tööd, jäädes oma hinnapiiride raamesse. Tänu ühiselt arutletud plaanile kindlustas ta endale realistliku investeeringu.

Oksjoneid jälgides võib sageli märgata, et üks ja sama number (nimed on varjatud) teeb pakkumisi väga paljudele piltidele, vahel on selliseid osalejaid isegi mitu. Need on pikaajalised kollektionäärid, kes teadlikult ostavad. Nad teavad, et oksjonivalik on väärtuslik, ja omandavadki reeglina 90% oma kunstikogu töödest oksjonitelt. Samas ei taha nad üle maksta. Nad teevad siis laiemat valikut ja lihtsalt proovivad, milline töö õnnestub saada.

Alustades või ka juba pikemalt kunsti kogudes tasub kindlasti enne pakkumiste tegemist kogemustega galeristidega konsulteerida. Kogemus annab selles maailmas suure eelise ja teadmised ning võimaldab hinnata kunsti investeeringukõveraid väga pikas perspektiivis.

### Ja tingimata tasuks osta kunstioksjonitelt?

Jah, kindlasti. Oksjonile jõuavad ainult kõige erilisemad tööd, mille väärtus säilib või kasvab ajas. Käest ostes tekib alati võltsingu probleem. Ka oksjonid ei ole päris lõpuni võltsingute eest kaitstud, aga oksjonikorraldajad teevad siiski alati töödele range ekspertiisi.

### Kas vastab tõele, et oksjon on alati täis ootamatusi?

Siin tuleb investorite jaoks välja oksjonite võlu, vähemasti nende jaoks, kes oskavad targalt olukorda jälgida.



ANDRAS KRALLA, ÄRIPÄEV/SCANPIX BALTICS

Kuna tegemist on emotsionaalse võidujooksuga, tekivad aeg-ajalt tõesti hästi põnevad momendid: kas unustatakse kogu mängu jälgides oma järgmine pakkumine, mis annab kellegi teisele võimaluse midagi alhinnaga napsata, või minnakse endalegi ootamatult hoogu ja hasarti. Seetõttu tasub alati oksjoni mänguvälja tervikuna vaadata. Täiesti uskumatul hetkel võib tekkida šanss ka väikeste võimalustega investorile, sest konkurendid on oma potentsiaalse võimaluse juba maha kandnud või leidnud emotsioonide ajal mõne teise töö, mis neid ootamatult kõnetab ja tähelepanu haarab.

### **Samas ei ole ju garantiid, et mingi kunstiteose hind ajas alati kasvab.**

Jah, garantiid ei ole, ent protsesse saab ennustada. Mis meeldib ühele, võib alati meeldida ka teisele. Samas võib ükskõik millise autori teoste müügis tekkida seisak, mis ometi ei tähenda väärtuse kadumist.

Kui sukeldusin kunstimaailma, siis seadsin sihiks, et tegelen ainult kunstiga, mille väärtus ajas püsib või kasvab. Ma ei ole pidanud oma sõnu sööma. Kui meie kliendid on ostnud kunsti oma aja mõttes adekvaatse hinnaga, siis ei ole olnud juhust, kus need tööd ei oleks kas säilitanud või kasvatanud oma väärtust.

Praegu on Eesti kunstituru hinnad ülimalt forsseeritud tõusus. See on mingile kunstituru arenguetapile omane, aga see stabiliseerub. Arvan, et oleme Eesti kunstis hinnamaksimumidele suhteliselt lähedal. Kui Konrad Mägi

## **■ Praegu on Eesti kunstituru hinnad ülimalt forsseeritud tõusus.**

maksab juba praegu pea pool miljonit eurot, siis ma ei usu, et see hind pidurdamatult edasi kasvab.

Tõsi, nii Eestis kui ka mujal maailmas on oma fenomenid – Picasso müüdi ju eelmisel aastal Sotheby oksjonil 139 miljoni dollariga! Üksikud komeedid on ja jäävad, need koguvad alati jõuliselt miljoneid. Aga samas ülejäänud kunstnike puhul tekib adekvaatne hinnatase ning hinnaklass tõuseb vastavalt sellele, milline on inimeste üldine elujärg ja majanduse olukord maailmas tervikuna. Keerulistel aegadel tekivad seisakud, ent kunsti väärtus ei kao. See aktiveerub pigem uuesti, kui ajad muutuvad soodsamaks.

Üks on siiski kindel: vaieldamatult on Eesti kunsti tulnud raha – kunst on muutunud investeringuks. Me võime kunsti osta ja müüa, sest oleme selle väärtuse enda jaoks ära kaardistanud. Oleme omaks võtnud teadmise, et kui me ostame kunsti, siis on võimalik seda aastate pärast edasi müüa. Kunstiturul tehakse aktiivselt tehinguid, mis näitab, et turg toimib. Haus Galerii on järjekindlalt toiminud ja oma tegevust ainult kunstist investeerinud juba 27 aastat – ka see on fakt, mis annab olukorrale kinnitust. ■



itera

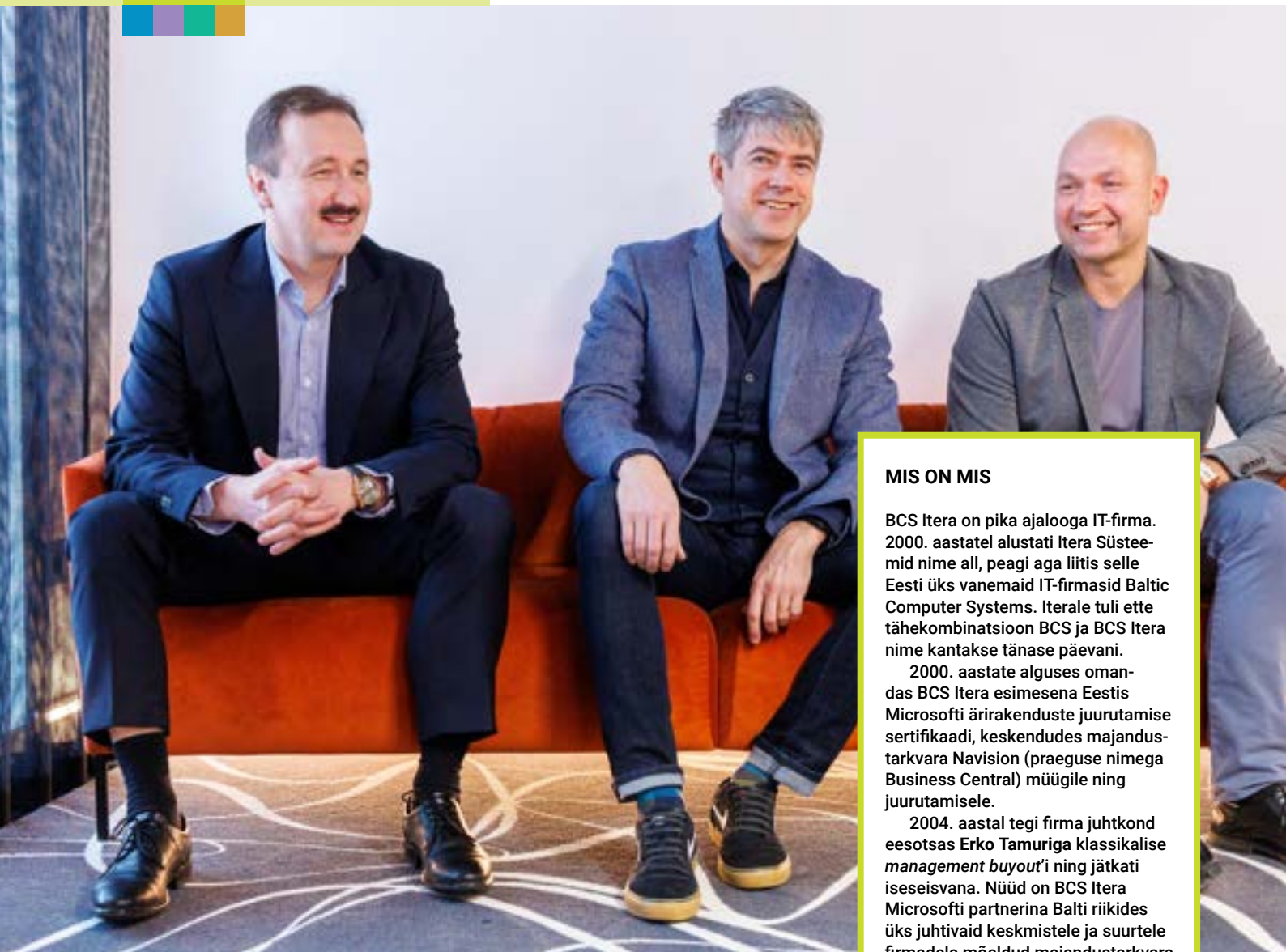


# BCS ITERA – IT-FIRMA... MIS NAGU POLEGI IT-FIRMA!

Ei mingit kahtlust – traditsiooniliste IT-firmade hulka BCS Itera ei kuulu. Ilmselt on tegu Eesti esimese selle ala ettevõttega, kus naisi töötab rohkem kui mehi. Ka on majandustarkvara juurutaja sildi taga hoopis konsultatsioonide pakkuja, kelle nõustajad teavad, kuidas ettevõtete juhtidele kasulik olla. Lisaks püütakse BCS Iteras iga päev kokku sulatada kahte üsna erinevat asja: hoolivust ja innovaativsus. BCS Iteral täitub tänavu 20 aastat iseseisvat tegutsemist ja töötajate arv ületas just 100 piiri. Mida see ettevõtte endast õieti kujutab? Vastab Erko Tamuri, firma kaasasutaja ja juht. Aga nagu selles firmas tavaks, ütlevad oma sõna sekka ka teised tiimi liikmed.

## Erko Tamuri, mis teeb BCS Itera Eestis ainulaadseks?

Kui me BCS Itera 20 aastat tagasi välja ostsime, oli meie mõte algusest peale toetada Eesti ettevõtteid innovaatiliste lahendustega. Ükski juht ju ei mõtle, et tema firma esimene eesmärk on kasumit teenida. Iga samm, iga otsus tehakse ikka selleks, et konkurentsipüsida. Kui see õnnestub, siis tuleb kasum iseenesest. Neile edumeelsetele



Erko Tamuri, Tarvo Tikand ja Marek Maido.

ettevõtetele, kes tahavad olla konkurentsisis, soovime olla partneriks.

Lahendusi, mida meie klientidele pakume, nimetatakse tuumlahendusteks. Igal firmal võib olla ju kasutusel mõni nišilahendus, mis suurendab tema konkurentsieelist, kuid ilma tuumlahendusteta ei saa edukalt funktsioneerida ükski keskmine ega suur ettevõte.

### Ja tarkvarasse investeeritakse üha rohkem?

Aja jooksul on tugevnenud nii meie ja klientide vaheline usaldus kui ka ettevõtete võimalused. 20 aastat tagasi usaldati meile 10 000 eurot, vahepeal 100 000, nüüd juba miljon. See on usaldusel põhinev äri, sest klient ütleb meile: „Teie olete profid, investeerige see miljon tarkvarasse nii, et me oleksime võimalikult edukad.“ Usaldus

on meile pööraselt tähtis – me väga hoiame seda. Kui vaja, astume ka sammu tagasi, et kliendisuhet mitte läbi raiuda.

Teine põhjus, miks meie juurde tullakse, on see, et oleme oma klientidele-organisatsioonidele muudatuste käivitajaks. Seda on huvitav jälgida. Müügifaasis räägime hästi palju tarkvarast, aga juurutamise käigus muutub see hoopis sekundaarseks. Sel perioodil keskendume ettevõtte probleemide lahendamisele – jõuame arutelude käigus uute lahendusteni, muudame äriprotsesse jne. Ühesõnaga me aitame tehnoloogialahenduste kaudu ettevõtetel ennast muuta. Jah, võime öelda, et oleme kasvanud IT-firmast juhtimislahendusi pakkuvaks ettevõtteks.

### MIS ON MIS

BCS Itera on pika ajalooga IT-firma. 2000. aastatel alustati Itera Süsteemid nime all, peagi aga liitis selle Eesti üks vanemaid IT-firmasid Baltic Computer Systems. Iterale tuli ette tähekkombinatsioon BCS ja BCS Itera nime kantakse tänase päevani.

2000. aastate alguses omandas BCS Itera esimesena Eestis Microsofti ärirakenduste juurutamise sertifikaadi, keskendudes majandustarkvara Navision (praeguse nimega Business Central) müügile ning juurutamisele.

2004. aastal tegi firma juhtkond eesotsas Erko Tamuriga klassikalise *management buyout*'i ning jätkati iseseisvana. Nüüd on BCS Itera Microsofti partnerina Balti riikides üks juhtivaid keskmistele ja suurtele firmadele mõeldud majandustarkvara (ERP) ning sellega kaasnevate lahenduste, nagu ärianalüüs (BI), palga- ja personalilahendus (HRM) ja kliendihaldus (CRM), pakkujaid.

Ettevõtte turundusdirektor Marek Maido selgitab, kuidas nad on lahti mõtestanud ettevõtte üsna keerulise nime: „BCS tölgime *Business Cognition Solutions* – „äritunnetuslikud lahendused“, mis tähendab, et me püüame mõista kliente, tõlgendada nende vajadusi ja pakkuda lahendusi. Itera aga tuleneb ladinakeelsest sõnast *iterare* – jätkuv tsükliline liikumine. See tähendab, et meie pakutav tänane parim lahendus on alati homse parima lahenduse prototüüp. Klient areneb, meie areneme – käime kliendiga kaasas ja pakume üha paremaid lahendusi. Mis ühtlasi tähendab, et kliendisuhetel on hästi pikad. Esimese kliendi Premia leidsime pea veerandsada aastat tagasi ja me töötame nendega ka praegu. Hea suhte aluseks on usaldus, mis omakorda põhineb sellel, et me viime alati asjad lõpuni ja üritame eksimustest õppida.



Merilin on BCS Itera talendijuht

### Mis viga on sellist tarkvara müüa, mida arendab Microsoft...

Microsoft on meie kauaaegne tarkvarapartner, kes arendab tarkvara tõepoolest väga hästi ja intensiivselt.

Aga milles on asja tuum – meie lisame tarkvarale oma kompetentsuse, kliendi erivajadused ja selle juurutamise metodoloogia. Ehk kõik see, kuidas panna tarkvarainvesteering tegelikult elus tööle. Paljud juurutusfirmad ei pööra sellele nii suurt tähelepanu, keskendudes vaid tarkvara funktsionaalsusele.

Valisime selle tee, sest taanlased, kellelt Microsoft praeguse Business Centrali tarkvara (toonase nimega Navision) omal ajal ostis, andsid meile head nõu. Nad rõhutasid: „Erko, ära keskendu tarkvarale, vaid selle ellurakendamise metodoloogiale. Tarkvara seadistajaid on turul n+1, aga neid, kes teavad, kuidas seda tegelikult juurutada, otsi tikutulega“.

### Kuidas metodoloogiline juurutusprotsess käib?

Väga sageli ütleb ettevõtte juht, et on valmis investeerima IT-lahendustesse näiteks 300 000 eurot. Küsimus on selles, kuidas oleks seda kõige targem teha. Siin tulemegi meie appi, analüüsides ettevõtte protsesse ja leides üles pudelikaelad. Selle käigus tulevad organisatsiooni tipp- ja keskastmejuhid

### Merilin Aug: nõuame töötajailt palju, aga pakume ka rohkelt vabadust

Uue töötaja õppimisperiood on hästi pikk. Näiteks uus tootmise konsultant võib küll väga hästi tunda tootmisvaldkonna protsesse, kuid Business Centrali tarkvara peensusteni selgeks õppimine nõuab aega. Inimeste õppimisvõime on väga erinev – mõni läheb poole aasta, mõni kahekolme aasta pärast iseseisvalt kliendi juurde. Hästi palju räägime väärtustest ja meie ühest aluspõhimõttest, et klient on meie meeskonna liige. Uued töötajad läbivad juba katseajal põhjaliku metodoloogiakursuse meie kvaliteedi- ja metodoloogijahi Kristina käe all. Ning oluline on, et meie konsultandid tunnetaksid klienti: kuidas on tema tunnetus, tema muutuste vastuvõtmise võime jne.

Uus töötaja saab endale mentoriks samas rollis oleva kogunud kolleegi, kes annab talle oma teadmisi-oskusi edasi. Algõppega muidugi asi ei piirdu – ühtlase taseme tagamiseks kehtib meil nõue, et töötajad kasutaksid Microsofti pakutud võimalusi ja sertifitseeriks ennast. Iga kahe aasta tagant tuleb läbida täiendav metodoloogiaõpe.

Jah, me nõuame töötajatelt palju, teisalt pakume ka rohkelt vabadust. Saad ise tööaega planeerida, valida kliente ja tiimiliikmeid, kellega koos töötad, ning liikuda selles suunas, mis kõige enam köidab. Saan tuua näite iseenda kohta – tulin siia majja konsultandina, siis liikusin projektjuhiks ja nüüd töötan hoopis talendijuhina. Me püüame inimestele pakkuda seda, mida nad kõige rohkem teha tahaksid, et nad oleksid kirega asja kallal. Muidugi eeldame oma ettevõtte suuruse juures juba seda, et inimesed ise initsiatiivi üles näitaksid ja aktiivselt oma soovidest märku annaksid.

Ja kodukontorite ajastul oleme pidanud hästi oluliseks meeskonda regulaarselt kokku tuua inspiratsioonipäevadel, et töötajaid ühele pildile koondada. Räägime arengutest firmas, lisades alati ka mingi põneva inspiratsiooniteema, olgu see tehisintellekt, vaimne tervis, investeerimine vms.

ka laua taha – teeme seda ühiselt.

Teine väga tähtis etapp on kirjeldamine ehk disain, kuidas uus tarkvaralahendus peaks välja nägema ja toimima. See on kõige raskem pool, sest nõuab tihti klientidelt väga palju enesemuutmist, ka protsessi mõttes. Näiteks individuaalse Exceliga harjunud töötajad peavad korruga hakkama kasutama ühist lahendust, kuhu andmeid sisestatakse vaid üks kord ning kõik osapooled saavad neid oma tegevuse jaoks kasutada.

Üks põhjus, miks Eesti ettevõtted ei ole tihti maailmas nii edukad, kui võiks, ongi see, et me oleme protsessides ebaefektiivsed. Tihti sisestame ühtesid ja samu andmeid kaks, kolm või isegi neli korda, muidugi igaüks oma rakendusse. Kõigepealt müügimees, siis sisseostja, siis tootja, siis raamatupidaja jne. Me nimetame olukorda, kus igal osakonnal on oma tarkvara, spagetisündroomiks.

### Juurutusprotsess ise käib ka väga kindlate reeglite järgi?

Kui on aeg käes tarkvara juurutada, siis see käib jah väga kindlate reeglite järgi. Ma ei peatuks siin pikalt, aga näiteks meie peame tarkvaraprojekti õnnestumisel väga oluliseks kliendi koolitamist. Aastaid tagasi kippus olema esimene rida, mida klient investeeringute eelarvest maha tõmbas, just koolitus. „Tehke valmis, seadistage, hakkame kasutama!“ Aga koolituse roll on äärmiselt oluline, sinna peaks isegi tänapäeval rohkem investeerima.

Mida tähendab see, et praegu parim



Tarvo on BCS Itera ärianalüüsi valdkonna juht

kliendile pakutav lahendus on tema järgmise lahenduse prototüübiks?

Kuna meie kliendisuhed on väga pikaajalised, siis tsükkel kordub. Üks klient ütles kord väga hästi: majandustarkvara on nagu hingamisaparaat, ei saa stepslit seinast välja tõmmata. Kui oled selle kasutusele võtnud, tuleb edasi minna. Arenev ettevõtte valib uued ärisuunad, liidab teisi ettevõtteid, rakendab uusi ärifunktsionaalsusi jne – need tuleb tarkvarasse sobitada. Ka tarkvara ise areneb pidevalt, näiteks Business Central on jõudnud arvutist pilve ja igal aastal tulevad välja uued täiendatud funktsioonidega versioonid.

### Milliseid inimesi BCS Iterasse tööle oodatakse?

Konsultatsiooniettevõtte eeldame, et inimesed suudavad end ise motiveerida, kõike ei pea ette-taha ära tegema. Ma isegi ütlen vahel, et meil on ettevõtte, kus

### Tarvo Tikand: meie tähtsaim roll on aidata kliendil protsesse muuta

Kui klient mõtleb, et „meie ei ole programmi jaoks, programm on meie jaoks“, siis ei tee uue tarkvara kasutuselevõtmine midagi paremaks. Sel juhul ostetakse iga asja jaoks oma programm, aga kokkuvõttes jääb kõik firmas vanaviisi.

Meie roll on aidata kliendil protsesse muuta. Tahame, et tema konkurentsivõime kasvaks; et ta midagi muudab endas, ja tugeva tarkvara abil on seda võimalik teha. Aga et nööriots käest ära ei läheks, vajamegi selleks metodoloogiat.



Marek on BCS Itera  
turundus- ja müügijuht

### MAREK MAIDO: meie inimesed on nii evangelisti kui ka maadeavastaja rollis

Me ei paku IT-, vaid juhtimislahendusi. Jah, IT-lahendused on need ju ka, aga juhi roll ja kaasatus on nende investeeringute elluviimisel võtmetähendusega. Muudatused puudutavad ju kogu organisatsiooni, iga töötajat.

Mulle meeldib meie teenust võrrelda arstiteenusega. Kui räägime keerukast protseduurist, siis ilmselgelt tahad leida kõige kompetentsema inimese, kelle kätte ennast usaldada. Samamoodi ka meie kliendid. „Olge hea,“ ütlevad nad, „andke nõu, mida teistmoodi teha.“ Ja meie põhimõtteline eesmärk on oma klientidesse hoolivalt suhtuda.

Kliendisuhete kõrval on tähtis ka töötajaid väärtustada – siingi saab tuua paralleeli arstidega. Me panustame inimeste hoidmisse. Residendid on toredad, aga me tahame kogunud kirurge. Meilt on küll inimesi ära läinud aastate jooksul, ehkki vähe. Ja olen üsna kindel, et me ei ole kunagi kedagi koondanud. Kui talent väsis oma ametis, püüame talle leida uue rakenduse. Meile on tähtis, et teadmine ei läheks majast välja. Nii et pikaajaline töösuhe ja kliendisuhe on omavahel tihedalt seotud.

Igal aastal kerkivad esile põnevad väljakutsed nii meie töötajate kui ka klientide jaoks, kasvõi ärianalüüsi andmete põhjal tuleviku ennustamine ning tehisintelligentsi kasutamine. Rääkimata sellest, et Microsoft laseb peaaegu iga kuu uuenduse ja kaks korda aastas uue versiooni välja. Mõnes mõttes oleme selles maailmas nagu evangelistid. Üha rohkem on teemasid, millest meie inimesed on ettevõtetes rääkinud 10 aastat tagasi ja mis on nüüdseks konkreetsete lahendustena realiseerunud. ChatGPT näiteks on loomulik osa meie ERP-lahendusest. Nii et meie inimesed on natuke nagu maadeavastaja rollis.

maksame peale selle eest, et inimesed saaksid areneda ja õppida. Pakume head keskkonda ja tiipstatemel tehnoloogiad. Klientideks on juhtivad Balti riikide ettevõtted, kus on võimalik oma teadmisi rakendada.

Püüame leida inimesi, kes saaksid sellises keskkonnas enesejuhtimisega ise hakkama. Ja see eeldab distsipliini. Kõik algab aja planeerimisest ja tegevuste ülestahendamistest. Hommikul ärgates mõtled oma päevaplaani ikka väga detailselt läbi. Samamoodi on kogu ettevõtte tasemel – teatud määral on meil planeeritud inimeste aeg terveks aastaks ette.

Meie kui konsultatsiooniettevõtte väljakutse ongi selles, et meie väärtus seisneb n-ö hallolluse konverteerimises – ja seda on kaheksa tundi päevas! Ja kui täna jätab selle potentsiaali realiseerimata, siis homme ei ole 16 tundi kusagilt võtta. See eeldab äärmiselt tugevat distsipliini ja etteplaneerimise oskust. Ei salga, mõne inimese puhul tuleb ka kaasa aidata.

Aga me nimetame seda treeningprotsessiks. Meie ettevõtte on päris palju üle võtnud tippspordist. Kindlasti tegi Gerd Kanter ka 10 000 korda oma heiteliigutust, enne kui tulid tippulemused. Meie töös on sama. Kui oled 10 000 tundi tarkvaralahendusi juurutanud, siis tuleb kõik juba iseenesest välja.

### Kas sihikul on ka välisurg?

Meil on praegu nii palju tööd, et ei jõua isegi Eesti kliente ära teenindada. Oleme viimase kahe aastaga kasvanud 75% ning võiksime olla veel kaks korda

suurem kui praegu. Aga töötajate väljaope võtab paar-kolm aastat aega.

Meil on esindus Soomes, mis on veel väike, aga mille tegevus vaikselt kasvab. Üha rohkem pakume teenust rahvusvahelistele kontsernidele, mille on harud Eestis, Lätis ja Leedus. Võin öelda küll, et välisfirmad on meid üles leidnud. Nii et areneme ja kasvame mõistliku tempoga. ■



**Kuidas Multivac seitsme kuuga neljas riigis uue majandustarkvara juurutas 18**



**8 asja, mis võivad ERP hankimisel valesti minna. Või õigesti, kui targalt tegutseda 27**

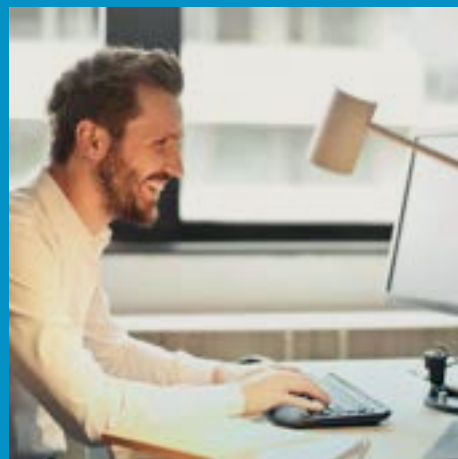


**EfTENi finantsjuht:  
Läbipaistev arvehaldus on  
tänapäeval elementaarne  
21**



**Kuidas teha nii, et rahvusvahelise äri juhtimine oleks sama lihtne kui ühe ettevõtte juhtimine? 23**



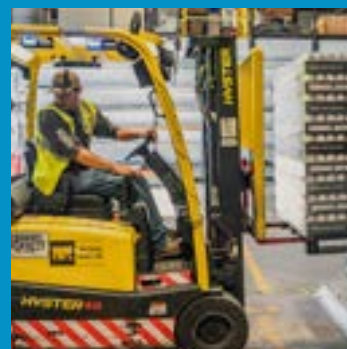


**Business Centrali  
majandustarkvara kuus kõige  
ägedamat uut funktsionaalsust 38**



**ERP on tõusnud  
tootmise digitaliseerimis-  
protsessi keskmesse 33**

**Uuendused  
reaalajamajanduse  
funktsionaalsustes 36**



**Kuidas täpne varude  
planeerimine kaubanduses  
käivet hoiab ja kasvatab 44**

**Teenusettevõtted investeerivad  
ERP-süsteemidesse 31**



# KUIDAS MULTIVAC SEITSME KUUGA NELJAS RIIGIS UUE MAJANDUSTARKVARA JUURUTAS

Pakkelahenduste tööstuse suur tegija Multivac jõudis hiljuti kiiduväärse verstapostini, rakendades Microsoft Dynamics 365 Business Centrali ERP-süsteemi Soomes, Eestis, Lätis ja Leedus. Vaid seitse kuud väldanud projekt annab tunnistust tõhusast projektijuhtimisest, koostööst ja sihikindlusest. Projekti tagamaadest, elluviimisest ja õppetundidest kõneles Multivaci finantsdirektor ja projekti eestvedaja Saara Julin. BCS Itera poolt hoidis Multivaci projektil kätt pulsil Soome esinduse juht Maarika Helstin.

**L**oo peakangelane Multivac tegeleb pakkeliinide ja -materjalide tarnimisega tööstusettevõtetele. Saksa- ja Soome kontserni kuuluv Soome ja Baltimaade haru keskendub eelkõige projektimüügile ja masinate hooldusteenusele. Kõigis neljas riigis on Multivacil ka ladu.

## Tungiv vajadus uue tarkvara järele

Projekti algus viib meid 2022. aasta maikuuksesse, mil Soome kontoris võeti vastu otsus leida ja juurutada uus majandustarkvara. Juhtfiguuriks sai Saara Julin, kelle ülesandeks oli valida uus süsteem, defineerida protsessid ja leida Multivaci vajadustele vastav lahendus.

Uut tarkvara oli Saara sõnul vaja kohe ja praegu: „Meil oli vana tarkvaraga palju probleeme, ruttu oli vahetust vaja. Tegu oli liiga lahja tarkvaraga, mis ei toetanud meie nüüdseid vajadusi ja kasvu.”

Uue ERP-süsteemi juurutamise algus Soomes sai ajastatud 2022. aasta novembrisse. Saara, kes polnud varem sarnast projekti ette



võtnud, asus koos kolleegidega uurimistööd tegema. Multivac toimetab, nagu öeldud, neljas riigis: Soomes, Eestis, Lätis ja Leedus. Eesmärk oli leida kõigi jaoks üks ERP-lahendus, millele oleks tugi igas riigis. Lisaks tuli grupi poolelt veel üks piirang – tarkvara peaks olema pilvepõhine.

Kuigi Soome kontor on teistest peaaegu kolm korda suurem, on põhitegevus kõikides riikides väga sarnane. Baltimaades toimetavad kontori- ja maajuhid, püramiidi tipus on Saara, kes peab esitama aruandluse Saksa-maa peakontorile nelja turu kohta.

### Uue tarkvara otsinguil

Uurimistöö käigus jõuti Business Centrali majandustarkvarani, mis vastas kõigile nimetatud kriteeriumitele. Seejärel oli vaja leida sobilik tarnija-ettevõtte, kellega koostööd alustada ja kes oleks kohal igas riigis. See polnud sugugi lihtne, sest neid, kelle harud on Eestis ja Soomes, on küllaga, aga sellist, kes suudab tuge pakkuda neljas riigis, tuleb harvem ette. Õnneks leiti eesti keeles guugeldades lõpuks BCS Itera, kellega pörgatati juba sama aasta augustis esimesi ideid. BCS Itera toetab projekte Lätis ja Leedus sealsete partnerite kaudu, kelleks on Elva Baltics ja Softera.

„Nii algas meie koostöö Maarika Helstiniga BCS Iterast. Maarika oli meile suureks toeks – ta oli väga paindlik ja vajadusel alati olemas. See on olnud minu senise tööelu kõige raskem ja nõudlikum projekt, aga tänu heale koostööle läks kõik üsna

libedalt,” tõstab Saara esile Maarika rolli projekti õnnestumisel.

### Soome kui pilootriik

Plaan nägi ette, et esmalt juurutatakse Business Central Soomes pilootprojektina. Seejärel matkitakse seda kogemust Baltikumis ja lisatakse kohalikud täiendused.

Varasügisel tegeles Saara ettevalmistustega ja ta meenutab ajakava nõnda: „Mõnede takistuste tõttu ei saanud me projektiga alustada enne novembrit, aga ma hakkasin juba protsesside ja definitsioonidega tegelema. Novembri alguses saime käima testkeskkonna, alustasime tööga ning uue tarkvara esimene tööpäev oli 1. veebruaril 2023.”

Muidugi polnud kõik esimesest päevast alates sugugi ideaalne, ent Saara eesmärk oli tarkvara jooksmas saada ja nad saidki. Juba järgmisel päeval pärast testkeskkonna kasutuselevõtmist tehti iseseisvalt andmete import. Maarika näitas tiimile, kuidas Business Central töötab, samuti leiti sobiv mall, mille järgi andmed sai vanast süsteemist välja võtta.

Business Centrali juurutamisse Soomes olid kaasatud kõik regionaalsed kontorijuhid. Koos käidi läbi Baltikumi protsessid ja võrreldi neid Soomega, sest sealse esinduse ärimahu suuruse tõttu tuli teha kohandusi.

### Läti üllatab

Kõiki funktsionaalsusi, mida Soome Multivac kasutab, polnud Baltikumis vaja ja nii sai juurutamist hõlpsamaks



Edukas juurutustiim (vasakult paremale): Tiina Aavik, kontrollor, Multivac Baltics; Viktorija Surovceva, kontorijuhataja, Multivac Latvia; Diana Kočan, raamatupidaja, Multivac Lithuania; Jenni Kaarnamo, raamatupidamisassistent, Multivac Finland; Saara Julin, finantsdirektor, Multivac Finland; Kristina Pommer, kontorijuhataja, Multivac Estonia.

muuta. Seadistamisel ja lokaliseerimisel oli abiks BCS Itera ning kohaliku lokaliseerimispartneri roll oli lõpuks väga väike.

Küll aga tuli välisabi hankida Lätis. „Enamik väljakutseid tulenes õigusaktide erinevustest, eriti käibemaksuseadustes. Kõige keerulisem riik oli meie jaoks Läti sealse käibemaksuseaduse tõttu, mis oli nii erinev, et meie algset seadistused ei sobinud,“ ütles Saara.

Seejuures otsustati juba varakult, et muudatusi süsteemis hoitakse maja sees ja neid teeb ainult BCS Itera. Vastasel juhul võib tekkida suur segadus, kui lokaliseerimispartnerid omavoliliselt muudatusi teevad. Eestis sai Business Central juurutatud 2023. aasta aprilli alguses, Lätis ja Leedus juuni alguses.

### „Ärge teie nii tehke“

Küsimusele, mitut inimest oleks vaja sellise projekti elluviimiseks ametlike töötundide raames (ehk ideaalses maailmas), vastas Saara, et viiest abilisest võiks piisata. Aga samas rõhutas ta korduvalt: „Meie juhtum pole päris võrreldav tavaliste projektidega, sest tegime seda tõesti rekordajaga. Ma ei soovita nii teha! Võtaksin aasta, planeeriks põhjalikult, tegutseksin rahulikult kontoritundide arvelt.“

Tuleb meeles pidada, et Saara tiim jätkas juurutamise taustal igakuiste aruannete koostamisega, osales juhatause koosolekutel jne – kõik need

ülesanded jooksid paralleelselt. Seejuures ei hilineud ükski aruanne!

Väikest abiväge siiski oli: „Tavaliselt on mul raamatupidamises abiks üks inimene, kuid selle projekti raames tuli kolleeg emaduspuhkusele tagasi ja keskendus täielikult Business Centrali juurutamisele. Olen väga uhke oma meeskonna ja saavutuse üle, sest saime hakkama nii vähese ajaga.“

Tõrkeid oli ka, sest polnud aega kõiki koolitada. Aga võrreldes sellega, kui kiiresti uus majandustarkvara juurutati, siis Saara sõnul poleks paremini saanudki: „Ma tõesti ei teadnud, kuidas kõik kulgeb. Ja hea, et ma ei teadnud, sest alguses oli ikka raskeid hetki, aga otsustasin siiski alustatu lõpule viia. Järgmise sammuna püüan leida aega, et teha protsessid veelgi tõhusamaks.“

Saara näpunäited samasugust teekonda kaaluvale ettevõttele taanduvad neljale punktile:

- ▶ varu aega,
- ▶ leia hea partner,
- ▶ pühendunud meeskond,
- ▶ põhjalik planeerimine.

Ja lõpetuseks lisab ta ühe kuldaväärt tarkuse: „Tunne oma äri. Mul ei olnud Business Centraliga kogemust, aga teadsin, kuidas meie protsessid toimivad ja kuidas nad veelgi paremini toimiks.“ ■

Autor Ann-Kristin Kruuk

#### BCS ITERA KOMMENTAAR:

##### Multivac

Koostöös BCS Iteraga juurutas Multivac Soomes ja Balti riikides Dynamics 365 Business Centrali majandustarkvara, kus lisaks põhimoodulitele võeti kasutusele projektijuhtimise ja hooldusteeninduse funktsionaalsus. Juurutusprojekt algas Soomest, kus on suurim kasutajate arv ja kõige keerulisem protsess. Hiljem liideti Eesti esindus ja sellele järgnes juurutus paralleelselt Lätis ja Leedus. Projekti õnnestumise peamised tegurid olid Multivaci pühendunud peakasutajad ja efektiivne koostöö kõikide osapoolte vahel.

# EFTENI FINANTSJUHT: LÄBIPAISTEV ARVEHALDUS ON TÄNAPÄEVAL ELEMENTAARNE

Baltikumiülese haardega kinnisvarafondide valitseja EFTEN Capital automatiseeris ostuarvete halduse kuus aastat tagasi. Praeguseks ei kujuta keegi enam ettevõttes ette, milline oleks elu ilma selleta.

**E**FTEN Capitali valitsetavad fondid tegelevad ärikinnisvara investeringutega ning ettevõtte hallatavate varade maht ületab tänaseks miljardi euro piiri. Fondi varad asuvad Eestis, Lätis ja Leedus ning nende haldamiseks on loodud üle 56 ettevõtte.

2018. aastal alustas EFTEN Capital ostuarvetega seotud protsesside automatiseerimist ja võttis kasutusele Telema eFlow veebilahenduse. Nüüd, kuus aastat hiljem, tunnustavad ettevõtete finantsistid, et muu hulgas päästis see neid koroonaaegajal halvimast. 2020. aasta märtsis jäid kõik teadupärast kodukontorisse ja kogu töö läks edasi paberivabalt. Kui mõni aasta enne seda poleks protsesse automatiseeritud, oleks ostuarvete haldamine ja kinnitamine olnud palju vaevarikkam.

Praegu töötab ettevõtte finantsosakonnas üle Baltikumi 15 inimest. Ka pärast koroonaaega on jätkatud osaliselt hübriiditöö vormis. Kuigi raamatupidajad saavad suurepäraselt oma tehnilist laadi tööd teha koduski, on oluline ka vahetu suhtlus meeskonnaliikmete vahel, mistõttu enamik tööpäevadest veedetakse siiski kontoris.

## Automatiseerimine tegi elu palju lihtsamaks

EFTEN Capitali finantsjuht Marilin Hein ütleb, et tegelikult ettevõttes enam peaaegu ei mäletatagi aega, mis oli enne Telema eFlow kasutuselevõttu. „Enne olid arved kaustades. Kinnisvarahalduses tuleb ikka ette olukordi, kus on vaja kas ettevõttes sees või ka audiitoritel ja teistel osapooltel originaalarveid

näha. Nii et kui midagi oli tarvis leida, siis otsisid kõigepealt füüsilisest kaustast. Kui tuli kinnitada arveid, siis seisis arvepakid juhatuse liikme launurgal, oodates aega, millal tal tekkis hetk neid vaadata,” meenutab ta.

Enne automatiseerimist tulid arved ettevõttele peamiselt meilitsi. Seejärel printis raamatupidaja arve välja ja kui allkirjad olid kogutud, sisestati andmed tarkvarasse. Kui arve saadeti otse kinnisvaraobjektile, näiteks kaubanduskeskuste juhtidele, printisid nemad selle välja, panid oma allkirja, skännisid sisse ja saatsid EFTENile, kus see prinditi jälle välja, võeti kinnitajatelt allkiri ja seejärel sisestati andmed raamatupidamistarkvarasse.

Pärast Telema eFlow kasutuselevõttu on olukord hoopis teine. Marilin Hein selgitab: „Ostuarved liiguvad Telema süsteemi automaatselt, kus omakorda on hankijatele vastavalt ette valmistatud automaatsed kinnitusringid. Raamatupidajad lisavad arvetele kulukontod otse Telema süsteemis ning hiljem ei ole raamatupidamissüsteemis vaja enam midagi muuta. Või kui ma teen finantskontrolli, on Telema eFlow portaalis väga lihtne filtreerida määratud tunnustelevastavaid arveid. Ka audiitoritel on töö lihtsam, sest saame neile Telema süsteemis määrata vaatamisõigused. Kogu arvetega seotud administreerimine on ülevaatlik ja läbipaistev ning toimub kõikides riikides sarnaselt.”

Varem toimus Läti ja Leedu raamatupidajate igapäevane infovoog EFTENi peakorterist üsna sõltumatult, sest riigiti on asjaajamise nüansid



Marilyn Hein



Terje Paasik

erinevad. Pärast eFlow kasutuselevõttu on automatiseerimine aga aidanud ühtlustada ka sealset arvemenetlemise süsteemi ning parandanud ülevaatlikkust.

### Ootused automatiseerimisele olid madalamad

EFTEN on seadnud oma raamatupidamissüsteemidele kõrged nõuded ja need kehtivad kõigile süsteemi osadele ning partneritele. BC2022 ehk ERP-lahendusega on liidestatud ostuarvete haldus ja kinnitusing Telema eFlows, lisaks on kasutusel kaks üürihaldussüsteemi: Moderan ja Bidrento.

Marilyn Hein ei tee saladust, et temal olid alguses ostuarvete automatiseerimise ja Telema eFlow suhtes üsna madalad ootused. „Arvasin, et eFlow päästab meid eelkõige väljatrükkidest, arvete kinnitamisest paberil ning vähendab raamatupidajate manuaalset tööd, kuid mul polnud täit ettekujutust süsteemi tegelikust läbipaistvusest ning selle positiivsest mõjust riskikontrollimeetmetele,“ seletab ta. „Ma saan arveid otsida ja sorteerida. Kinnitusingi kiirus võidab sellest, kui kinnitajatel on mobiiliäpp ja nad saavad ükskõik kus maailma kohas arvele oma nõusoleku anda. Ma teadsin, et need funktsioonid on olemas, aga seda võitu sai tunnetada alles siis, kui me selle kasutusele võtsime. Kasu oli tunduvalt suurem, kui ma ootasin.“

### Telema eFlow vabastab rumalast tööst

Finantsjuhi sõnul oli EFTENi eesmärk ostuarvete automatiseerimisel eelkõige

vabastada raamatupidaja rumalast tööst, et ajakasutus oleks efektiivsem ning looks ettevõttele suuremat lisaväärtust. „Tegelikult olid kartused ka – jälle üks kulukas uue süsteemi juurutamine. Aga kõik oli lihtne: me ei pidanud ei arendust ega juurutust nullist tegema, sest see oli Business Centraliga juba enne teiste klientide jaoks sobitatud,“ ütleb ta.

EFTEN Capitali raamatupidaja Terje Paasik lisab, et tema jaoks on ülioluline kasutajamugavus. „See tuleb päris kiiresti välja, kas lahendus on mugav või mitte, kui vaatad mõnda uut programmi. Telema eFlowd on väga lihtne kasutada ka neil, kes igapäevaselt selliste lahendustega kokku ei puutu.“

Tänu ostuarvete automatiseerimisele on EFTENi raamatupidamine muutunud täielikult paberivabaks ning aja ja raha kokkuhoid tänu automatiseerimisele on muljetavaldav. Kontserni kuulub ju kokku 56 ettevõtet ja igapähe neist tekiks vähemalt üks ostuarvete kaust igal aastal.

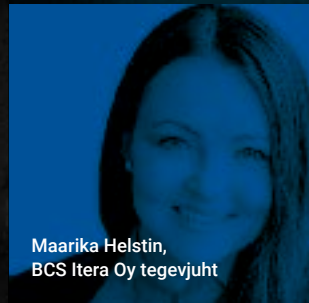
„Ma ei kujutagi ette, kuidas me seda kaustade hunnikut haldaks,“ selgitab finantsjuht. „Just paljude ettevõtetega kontserni puhul on lisaks aja ja raha kokkuhoiule üks tähtsamaid võite arvemenetlusprotsessi läbipaistvus ja ülevaatlikkus.“

EFTEN Capital valitseb kuut kinnisvarafondi, sh kahte börsiettevõtet ja 56 kinnistut Eestis, Lätis ja Leedus. Fondidel on kokku ligikaudu 1300 üürnikku. EFTENi kinnisvaraportfell on suhteliselt võrdselt jagunenud Eesti, Läti ja Leedu vahel. ■



# KUIDAS TEHA NII, ET RAHVUSVAHELISE ÄRI JUHTIMINE OLEKS SAMA LIHTNE KUI ÜHE ETTEVÕTTE JUHTIMINE?

## RAHVUSVAHELISTE ERP-PROJEKTIDE VÄLJAKUTSED



Maarika Helstin,  
BCS Itera Oy tegevjuht

Grupiettevõtetal on tavaliselt esindused üle maailma laiali ja sellist äri on keerulisem efektiivselt juhtida. Selleks, et tervikust kiire ülevaade saada ja informeeritud otsuseid teha, on vajalik protsesside ja andmete ühtlustamine. Suureks abiks on siin majandustarkvara (ERP), mida saab kasutada kõikides riikides korraga.

### Millest alustada – rahvusvaheline ja samas kohalik

Lühike vastus on see, et tuleb leida majandustarkvara, mis on saadaval riikides, kus tegutsetakse, ja mis on kohandatud iga riigi seadusest tulenevate eripäradega. Näiteks on laia keelevalikuga Business Central saadaval 155 riigis, samuti leiab tarkvara juurutuspartnereid kogu maailmast. Lahendus ise koosneb baasfunktsionaalsustest ja lisaks riikide kohalikest funktsioonidest, nagu näiteks käibemaksu arvestamise reeglid, tarneahela lahendused (nt Telema), integratsioon riigiga jne.

Teiseks tuleb valida juurutuspartner, kellel on oma rahvusvaheliste koostööpartnerite võrgustik ja kogemusi selliste projektide juhtimisega. Hästi toimib see variant, kui

üks ettevõtte on n-ö peatöövõtja, kes koordineerib koostööd alltöövõtjatega teistest riikidest.

### Protsesside ja andmete ühtlustamine ning erisused riigiti

Lisaks tavapärastele tarkvara funktsionaalsustele teeb peaaegu iga ettevõtte ja kontsern tarkvarale kohandusi, mis tulenevad protsessidest. Eesmärgiks on see, et protsess oleks maksimaalselt ühtne grupi ettevõtetes. Kohandus on kasutatav kõikide riikide tütarfirmades, täiendusi ei hakata siis tegema igas riigis ühekaupa.

Protsessid võivad siiski erineda ja tihti on nii, et ettevõttel on ühes või teises riigis mõnevõrra erinev roll, näiteks ühes on ladu, teises tootmine jne. Ka e-arvete formaadid võivad erineda ja see nõuab lokaalset lähenemist. Eestis ja Põhjamaades on e-arved tavapärased ja selles suhtes oleme Euroopa liidrid. Läti ja Leedu teevad samuti samme e-arvete kasutuselevõtmise poole, kuid seadusemuudatused ja tehnoloogia arendamine võtavad veel aega. Suur osa muust Euroopast kasutab aga pigem lahendust, kus paber- või PDF-formaadis arve skaneeritakse ja andmed digitaliseeritakse. Elektroonsete arvete eesmärk on aga see, et väljastatud dokument oleks kohe digitaalsel kujul ja jõuaks sellisena ka sihtkohta. Õnneks on suund võetud ELi ühtse standardi PEPPOLI suunas, aga see ei ole veel nii laialt kasutatav, et märkimisväärset kasu tooks.

### Turvalisus, kasutajate haldamine ja aruandlus

Kui kõik grupi ettevõtted kasutavad sama programmi, siis võiks nad koondada ühte andmebaasi. Nii oleks programmi ja selle uuendusi efektiivsem hallata. Samuti on kasutajate haldamine tunduvat lihtsam, kui saab määrata, milline kasutaja mis ettevõtte andmetele ligi pääseb. Kontserni juhid peaksid aga nägema kõikide ettevõtete andmeid. Unustada ei tohiks ka kontserni aruandlust, mis on ühtlustatud protsesside ja ühtse andmebaasiga kindlasti lihtsam.

### Juurutuse elluviimine

Lihtsuse mõttes on soovitatav esialgu alustada ERP juurutamisega ühes ettevõttes ja teha hiljem n-ö roll-out teistesse riikidesse. Üllatuste vältimiseks tuleks kõigepealt alustada riikide erivajaduste kaardistamise ja analüüsiga.

### Terviku eest vastutajad

Lisaks tehnoloogilistele küsimustele on vaja pöörata tähelepanu projekti organisatorsetele nüanssidele. Kogu projekt peaks olema keskselt hallatav, mis tähendab, et nii tellija kui ka teostaja poolel on peavastutaja-kasutaja, kes koordineerib koostööd ja kellel on ülevaade kogu grupi lahendusest. Ideaalis peaks olema igas riigis üks peavastutaja-kasutaja, aga nagu öeldud, üks isik vastutab siiski kogu terviku eest.





### Protsesside ja andmete ühtlustamine

Eesmärk on lihtsustada kogu grupi juhtimist ja saada operatiivselt ülevaadet finantstulemusest. Selleks on vaja konsolideeritud aruandlust nii firmasiseseks kasutamiseks kui ka riigiaruandlusest tulenevate nõuete täitmiseks. Näiteks Power BI lahendus pakub nii graafilist ülevaadet kui ka tabelite formaadis aruandlust, mille kaudu on lihtne kaevuda andmetes detailsemale tasandile. Eeldus on siiski see, et teatud andmed oleksid kõikides riikides ühtlustatud, näiteks on soovitatav kasutada ühesugust kontoplaani kõikides grupi ettevõtetes. Juhul kui ettevõtete kontoplaanis on erinevusi, saab kontod linkida või liigitada grupi kontoplaani alusel. Samuti tuleks aruandluse kulu- ja tulukohtade liigitus hoida võimalikult sarnasena, näiteks kauba- ja kliendigruppide ja grupi ettevõtete liigitamise ühtlustamise kaudu.

### Kultuurilised iseärasused

Oluline nüanss rahvusvaheliste projektide juhtimisel on käitumistavade tundmine ja nendega arvestamine. Mis mõnes riigis on tavapärane käitumine, võib teises olla ebaviisakas ja tekitada nii mittemõistmist. Lihtne näide: kui pikk võiks olla *small-talk*? Eestlane on üsna konkreetne ja asub põhiteema juurde kiiresti, et mitte aega raisata. Mõne teise kultuuri esindajale võib see tunduda ebaviisaka ja üleolevana. Samuti on otuste tegemise kiirus ja detailsus eri-

nev, seega on hea kohe projekti alguses otsustusprotsess, detailsus ja otsustajad kokku leppida.

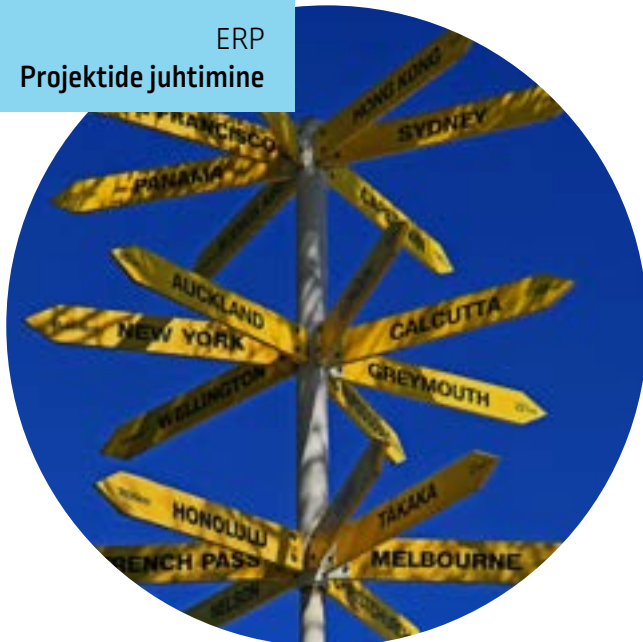
### Keeleoskus

Projekti keeleks valitakse reeglina inglise keel, kuna see on laialt levinud ja seda oskavad nii juhid kui ka tähtsamad otsustajad. Siiski tuleb arvestada, et kõik töötajad ei valda inglise keelt ja vajavad juhendamist kohalikus keeles. Siin tulevad appi jälle kohalikud juurutuspartnerid, kes kaasatakse projekti ning kes suudavad pakkuda koolitust ja tuge kohalikus keeles. Lisaks aitavad nad kohalikest seadusest tulenevatele nõuetega.

Olenevalt grupi suuruselt võib selline projekt kesta üks-kaks aastat. Pärast põhjalikku eeltööd on ERP juurutamine lihtsam ja tulemus pingutust väärt. Soovitatav on valida koostööpartner, kellel on kogemus rahvusvahelistes projektides ja kes suudab nüanssidele tähelepanu pöörata. Lõpuks peaks kogu grupp toimima nagu üks ettevõte.

### Mõned tähtsamad küsimused, millega rahvusvahelistes juurutusprojektides tuleks arvestada:

1. Kas tegemist on tarkvaraga, mis on saadaval kõikides riikides?
2. Kas tarkvara vastab iga riigi seadusandlusest tulenevatele nõuetele?
3. Kas on olemas juurutuspartner, kes suudab projekti üle riikide ühtselt hallata? Kas tal on kohalikke koostööpartnereid?



4. Millised on kohalikud eripärad (nt e-arvete formaadid)?
5. Millised on turvalisuse nõuded?
6. Kas on võimalik koondada kõik ettevõtted ühtsesse andmebaasi?
7. Kes on lahenduse ja projekti peavastutajad?
8. Millises ulatuses on võimalik protsesse grupis ühtlustada?
9. Millised on nõuded andmetele, et saada tulevikus konsolideeritud aruandlust?
10. Kuidas lihtsustada grupisisese dokumentatsiooni ja informatsiooni liikumist?
11. Millised on keelelised nõuded projekti ja ERP puhul?
6. Andmete ühtlustamise võimalus.
7. Grupi ettevõtete vahelise dokumentatsiooni saatmise ja vastuvõtmise lahendus.
8. Võimalus lisada ettevõtteid samasse andmebaasi.
9. Saab lihtsalt ja kiiresti ettevõtete vahel liikuda ehk vahetada kuvatavat ettevõtet, kui kasutaja õigused seda lubavad.
10. Turvalisus ja kasutajate õiguste keskne juhtimine terves grupis.
11. Erilahenduste ehk arenduste rakendamine samaaegselt kõikides ettevõtetes. ■

#### **Dynamics 365 Business Centrali eelised rahvusvaheliste ettevõtete juhtimisel:**

1. Saadavus 155 riigis ja lai keelte valik programmis.
2. Lokaliseerimine ehk tarkvara kohandamine kohalike seaduste ja tavadega.
3. Integratsioonid teiste laialt kasutatavate Microsofti programmidega, näiteks Dynamics 365 Salesi, Power BI, Exceli, Teamsi ja Outlookiga.
4. Ülemaailmne juurutuspartnerite võrgustik ja kohalik tugi.
5. Konsolideerimise lahendus.



# 8 ASJA, MIS VÕIVAD ERP HANKIMISEL VALESTI MINNA. VÕI ÕIGESTI, KUI TARGALT TEGUTSEDA

## JUHISED TARKVARAPROJEKTI ALUSTAMISEKS

Kui ettevõtte plaanib ERP (*Enterprise Resource Planning*, majandustarkvara) juurutamist, siis mõistavad tegelikult vähesed, kui keerulise projektiga on tegemist. Selle projekti (eba-)õnnestumise määravad kindlad võtmetegurid.

**S**eletan aeg-ajalt potentsiaalsetele klientidele ERP juurutamist keeruka südame- või ajuoperatsiooni näitel. Ei ole nii, et seda saab teha ükskõik kes ja kuidas – see vajab põhjalikku eeltööd, planeerimist ning korralikke oskusi. Patsienti huvitab vaid üks: kas tema arst on parim! Kas ta saab lahenduse elutähtsale probleemile?

Kui ERP juurutamine nurjub, on see katastroof iga ettevõtte jaoks, kuna see on märkimisväärne investeering. Väga paljud inimesed on panustanud oma aega ja energiat ning lõppude lõpuks on tegemist keskse juhtimissüsteemiga – kui seda ei ole või see ei toimi, võib see halvata kogu tegevuse.

Toon siin välja kaheksa võtmetegurit.



Marek Maido,  
BCS Itera turundus- ja müügijuht



## 1. Tegu on eelkõige juhtimis-, mitte IT-projektiga

ERP on ettevõtte protsesside ja ressursside **juhtimise lahendus**. Seega on väga oluline, et tipp- ja keskastmejuhid osaleksid projektis aktiivselt ja oleksid sellele pühendunud. Üks suuremaid vigu on anda uue ERP juurutamisel vastutus ja projektijuhtimine IT-osakonnale. ERP juurutamine tähendab juhtimisotsuseid, ressursside eraldamist, protsesside muutmist, investeringuid, ROI hindamist (*return on investments* – investeringute tootlus) jne. Ühegi nimetatud asja eest ei vastuta IT-osakond, vaid ikka juhid.

Kahjuks ei ole harv olukord, kus IT-osakond on projekti algataja või läbiviija. Tehakse ära suur eeltöö ja kui teema jõuab juhtideni, lükatakse projekt sahtlisse, sest eesmärgid, põhjused ja tulemuse kirjeldus pole juhtideni jõudnud. Rõhutan veel kord, et jutt ei käi ainult tipp-, vaid ka osakondade juhtidest, kelle protsesse ja tööd muudatus väga mõjutab.

Juhtide teine oluline roll on muudatuste juhtimine ehk sõnumi levitamine ettevõttes, miks, mida ja millal tehakse. Aga sellest räägin lähemalt hiljem.

## 2. Meeskond

Enne projekti tuleb läbi mõelda, kes projektis osalevad ja kuidas need inimesed põhi- ja projektitööga paralleelselt hakkama saavad. Elu on näidanud, et panustada tuleb sel ajal rohkem kui kaheksa tundi päevas, nii et ehk tasub neile maksta lisakompensatsiooni.

**Inimesed, kes peaksid olema kaasatud:**

- ▶ **Ettevõtte tippjuht/juhatus**, kelle teha on olulised otsused, mis puudutavad raha, protsesse, aega ja inimesi.
- ▶ **Peakasutaja**, kes tunneb kogu ettevõtte protsesse, vastutab hangitava terviklahenduse eest ja suudab sellest lähtuvalt hinnata ülesande püstitust ja lahenduse ulatust. Pahatihti tekivad osakondadel soovid, mis on omavahel vastuolus või pole need kooskõlas protsessidega. Peakasutaja saab protsesside ja vajaduste kaardistamisel lähtuda oodatavast lõpptulemusest. Tihti täidab seda rolli finantsjuht või pearaamatupidaja, kes mõistab, kust numbrid tulevad ja kuhu lähevad.
- ▶ **Projektijuht**, kelle peamine ülesanne on koordineerida suhtlust nii majas sees kui ka partneritega, jälgida ajakava, ressursside kasutamist, planeerida koosolekuid ja jälgida, kuidas täidetakse ülesandeid ettevõttes – ehk juhtida riske. Projektijuhi peamine roll on tagada, et liigutakse eesmärkide poole.
- ▶ **Võtmekasutajad ehk osakonnajuhatajad**, kes juhivad konkreetseid protsesse ja vastutavad nende eest (nt müügijuht, finantsjuht, ostujuht, laojuhut jne). Neil on suur roll nii muudatuste juhtimises, hangitava lahenduse arhitektuuri ja ulatuse kirjeldamises kui ka protsesside täiendamisel.





### 3. Eesmärk

Igal investeeringul peaks olema küljes võidu silt – kasu ehk eesmärk. Miks me seda projekti teeme? Hea oleks sõnastada kaks–kolm suurt eesmärki ja osakondade tasandil nii palju alameesmärke kui vähegi võimalik. Mida konkreetsemad ja mõõdetavamad eesmärgid on ja mida selgemalt saab nende õnnestumist hinnata, seda parem.

ERP lahenduse juurutamine on suurepärase võimaluse panna keskastmejuhid üle vaatama protsesse ning otsima parendus- ja töhustamisvõimalusi oma vastutusalas. Need kõik saab sõnastada alameesmärkidena. See aitab selgitada kogu ettevõttele, miks me seda teeme, samuti hinnata pakutavate lahenduste vastavust ettevõtte vajadustele.

### 4. Ülesande püstitus ehk lahenduse ulatus

Mida põhjalikumalt on ettevõtte ülesande koostanud, seda lihtsam, kiirem ja ka soodsam on hankeprotsess. Korralik ülesandepüstitus sisaldab nii eesmärke kui ka detailselt lahti kirjutatud protsesse ning funktsionaalseid nõudeid tarkvarale. See samm peaks olema tehtud enne juurutuspartneri väljavalimist ja võimalikult üksikasjaliselt. Hiljem käiakse see dokument partneriga veel põhjalikult üle. Selle alusel valitakse lahendus ja hinnatakse pakumusi, samuti toimib see juurutuse teekaardina.

### 5. Õige lahenduse valimine

See on koht, kus nii mõnigi ettevõtte libastub, valides sobivaima lahenduse ja tugeva partneri asemel ainult hinna järgi.

Sageli võetakse kõigepealt ette soodne tarkvaraprojekt, kuid mõne aja pärast juba teine, mis lõpuks vastab ettevõtte eesmärkidele ja vajadustele. Hind on ka kindlasti valikukriteerium, aga kindlasti mitte tähtsusetult esimene-teine.

Kui patsient vajab ravi, siis on edu aluseks õige arst, õige ravim ja õiged ravivõtted. Sama on ERP juurutusega! Kui on õige meeskonnaga tehtud põhjalik eeltöö (eesmärgid ja ülesanne on selged), siis on võimalik valida ka õige lahendus ning õige juurutuspartner.

#### Pööra tähelepanu järgmistele aspektidele:

- ▶ Olulist rolli mängib partneritega tutvumine ja demod – varu selleks aega.
- ▶ Kõrvuta pakutavat lahendust ülesandepüstituse ja seatud eesmärkidega.
- ▶ Kas lahendus on piisavalt valdkonnaspetsiifiline konkreetse äriprotsessi jaoks.
- ▶ Kui paindlik ja avatud on uus tarkvara ning kas selle pakkuja teeb kliendipõhiseid arendusi
- ▶ Milline on tarkvara elutsükel – versiooniuuendused, nende kasutuselevõtu võimalused.
- ▶ Kuidas ja mis keeles on toeprotsess?
- ▶ Milline on tarkvara vastavus tehnilistele nõuetele?
- ▶ Kas lahendusel on rohkem kui üks partner, kui miskit peaks esimese partneriga viltu minema.

## Projekti ettevalmistus



### 6. Õige partner

Tegemist on märkimisväärse investeringuga ja seega tasub hoolega kaaluda järgnevaid aspekte:

- ▶ Kui suur on partneri meeskond.
- ▶ Kas partner tunneb lisaks lahendusele ka sinu ärivaldkonda.
- ▶ Tema senine kogemus ja soovitusel.
- ▶ Kas ta tegeleb ka innovatsiooniga ehk pakub lahendusele lisandväärtust.
- ▶ Kas ta pakub kogu teenusahelat lisaks juurutusprotsessile ning ka hilisemat tuge (uuendused, järelteenindus, lisaprojektid jms).

### 7. Ajakava

Vana hea tava on, et alusta lõpust. Millal lahendus peaks olema kasutusel? Selle põhjal saab partner öelda, millal peaks sõlmima lepingu ja projektiga alustama. Tihti ei arvesta ettevõteted hankeprotsessis asjaoluga, et kui otsused venivad, siis lükkub ka lahenduse juurutamine edasi.

Kui visandada laia pintsli tõmbega ajakava, mis toimib, siis näeb see välja selline:

- ▶ Ligikaudu 3-4 kuud – ettevõttesisesed ettevalmistused (meeskond, eesmärkide püstitamine, vajaduste kirjeldamine).
- ▶ Ligikaudu 3-4 kuud – lahenduste ja partneritega tutvumine ning valimine.

- ▶ Ligikaudu 1-2 kuud – vajaduste täpsem kaardistamine partneriga; partner koostab pakkumuse.
- ▶ Ligikaudu 1-2 kuud – pakkumuse läbivaatamine ja ettevõtte juhatuse otsus.
- ▶ Ligikaudu 2-3 kuud, et partner saaks töödega alustada (reeglina on tal ressursid hõivatud; partner määrab projekti peale spetsialistid pärast tellija-ettevõtte juhatuse otsust.

Seega võtab läbimõeldud ja aktiivne valiku- ning otsustusprotsess aega minimaalselt aasta.

Teine, millele mõelda juurutuse ajakava paika pannes, on oma inimeste reaalne valmidus. Tihti soovitakse, et partner juurutaks kiiresti, aga unustatakse, et ettevõtte ise peab panustama oma põhitegevuse kõrvalt.

### 8. Muudatuste juhtimine

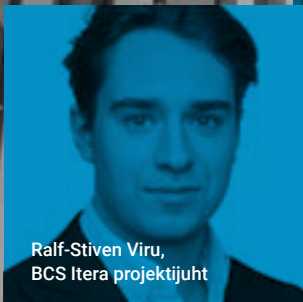
Kõik ettevõtte töötajad juhtidest kuni spetsialistideni vajavad aega, selgitamist ja harjumist uue lahenduse ja uute protsessidega. Siin on võtmesõnaks *eesmärkide selgitamine* ja seda kohe projekti algusest peale. Alati on neid, kes pigem ei taha muutusi, ja neidki, kes on teravalt nende vastu. Nende inimestega on vaja tegeleda ja neid tuleb suunata.

\*\*\*

Nende kaheksa punkti jälgimine ja järgimine on uue ERP juurutust plaani-va ettevõtte tipp- ja keskastmejuhtide kohustus terve projekti jooksul! ■

# TEENUSETTEVÕTTED INVESTEEERIVAD ERP-SÜSTEEMIDESSE

PILVE KOLIMINE JA ERILAHENDUSED  
VASTAVALT ÄRIVAJADUSTELE



Ralf-Stiven Viru,  
BCS Itera projektijuht

Nutikamad teenusettevõtted teavad oma kogemustest juba hästi, kui palju segadust tekitavad eraldiseisvad süsteemid ja andmebaasid, rääkimata topelttööst, vigadest ja viivitustest otsuste tegemisel. Majandustarkvara koondab kõik tükid üheks tervikuks.

**15** aastat tagasi said ERP-süsteeme kasutada ainult suuretevõtted, aga nüüdseks on asi muutunud ning kõrgtehnoloogilised tööriistad on **jõudnud ka väikeste ja keskmise suurusega ettevõtteni.**

Võimekas ERP tagab täieliku ülevaate finantsseisust ja tegevusest reaalajas, võimaldab paremini prognoosida trende ja teha informeeritud otsuseid. Finantsjuhid, kes on pidanud navigeerima mitmesugustes eraldiseisvates süsteemides ja andmebaasides, leiavad ERP-süsteemidest märkimisväärset kergendust. Tänu integreeritud lähenemisele on finantsaruandlus siis palju kiirem ja täpsem.

## Suund pilve poole

Üha enam ettevõtteid on võtnud suuna pilvepõhiste ERP-süsteemide

poole. Ja selleks on mitu kaalukat põhjust:

- 1. Kulude vähendamine.** Alginvesteering on oluliselt väiksem võrreldes lokaalsete süsteemidega ning jooksvad kulud on samuti soodsamad, sest pole vaja kulutada raha riistvara hooldusele ja IT-personalile.
- 2. Pilve-ERP-süsteemid on automaatselt uuendatud** ja hooldatud. See tagab, et ettevõtted kasutavad alati kõige ajakohasemat tarkvara, ilma et peaksid muretsema uuenduste rakendamise või süsteemide hoolduse pärast. See vähendab IT-osakonna koormust ja võimaldab neil keskenduda ärieesmärkidele.
- 3. Uued tehnoloogiad,** nagu tehisintellekt ja masinõpe, on pilvepõhiste ERP-süsteemide stan-



dardvarustuses. Microsofti Copilot annab igale töötajale lihtsad tööriistad, et kõik saaks kiirelt ja efektiivsemalt tehtud.

4. **Turvalisus** on pilvepõhistes süsteemides üldjuhul kõrgemal tasemel kui lokaalsetes lahendustes. Seda tänu pidevatele uuendustele ja spetsiaalsetele turvameetmetele, mis jälgivad süsteemi turvalisust ööpäevaringselt.
5. **Erilahendused valmivad operatiivselt ja on odavamad** – ettevõtte saavad kiiremini reageerida turu muutustele ja võtta kasutusele uut funktsionaalsust.

### Erilahendused

Erilahendused (horisontaalid) pakuvad tihti ettevõtetele enim huvi ja kõneainet. Pangandus, rent, ehitus, hooldus, projektid, kinnisvarahaldus jne – igas valdkonnas on oma spetsiifilised äri vajadused ja nn karbilahendused neile ei sobi. Tänapäevased tööriistad annavad võimaluse ka valdkonnaspetsiifilised ja keerukad protsessid automatiseerida, mis omakorda võib tähendada suuremaid käibenumbreid ja vähem peavalu juhtidele. Siin on mõned konkreetset näited, mida BCS Itera oma klientidele on juurutanud.

#### ► Objektide hooldus

Koristustevõtte kasutab ERP erilahendust, mis haldab tõhusalt koristusteenuseid eri objektidel, optimeerides meeskondade töögraafikuid ja jälgides tarvikute kulu.

Näiteks ärikeskuse igapäevase koristuse puhul aitab süsteem tööaegade ja ressursside paremal planeerimisel, töötaja saab mugavalt mobiilirakendusest infole ligi ning süsteem oskab anda ka soovitusi, arvestades ajalugu.

#### ► Kinnisvara rentimine

Kinnisvarahaldustevõtte kasutab süsteemi, et automaatselt uuendada rendimaksete staatust ja anda halduritele teada, et läheneb lepingute uuendamise tähtaeg (nt hoides ülevaadet ja kontrolli suure elamukompleksi üürnike maksegraafikute üle).

#### ► Projektijuhtimine

Ehitustevõtte rakendab erilahendust, et koordineerida materjalide tarneid, omada ülevaadet tööjõu hetkeolukorrast ja hallata eelarvet reaajas suure etapilise arendusprojekti puhul, tagades selle õigeaegse lõpule viimise eelarve piires.

Pilvepõhise ERP-süsteemi kasutuselevõtt nõuab küll aega ja raha, aga see on kriitilise tähtsusega samm, et püsida konkurentsias ja tagada äri jätkusuutlik areng. Varajane üleminek pilve võimaldab ettevõtetel kiiremini kasutusele võtta uusi tehnoloogiaid, parandada äriprotsesse, suurendada andmete turvalisust ja vähendada IT-kulusid. Tasub kaaluda! ■





Jana Raudvere, BCS Itera  
tootmisvaldkonna ärijuht

Liis Rätteil, BCS Itera  
projektijuht

Terje Keskküla, BCS Itera  
tootmise konsultant

# ERP ON TÕUSNUD TOOTMISE DIGITALISEERIMIS- PROTSESSI KESKMESSE

## MILLEGA PEAKS ARVESTAMA ERP VALIMISEL TOOTMISETTEVÖTTES

Tootmisfirma, kes on otsustanud ettevõtte digitaliseerida, seisab silmitsi sellega, et esmalt on vaja üle vaadata oma keskse majandustarkvara (*Enterprise Resource Planning – ERP*) praegune kasutustõhusus ja tuleviku vajadused.

**M**iks on põhjalik ülevaatus vajalik? Põhjus on selles, et digirevolutsiooni keskmes ongi ERP-süsteem, mis ühendab ja sünkroniseerib kõik andmed ettevõttes ning aitab tuvastada nii kitsaskohad kui ka optimeerimisvõimalusi. Nii mõnigi ettevõtte võib pärast sellist ülevaatuset avastada end olukorras, kus on vaja uuendada oma majandustarkvara.

### ERP valimine – millega peaks arvestama tootmisettevõtte?

Mida pikemalt plaanitakse turul olla, seda olulisem on, et tarkvara areneks koos ettevõttega ning arvestaks ka maailmas pead tõstvaid uusi trende. Kuigi iga tootmisettevõtte on omanäoline, mistõttu kiusatus ehitada oma isiklik tarkvaralahendus on suur, tasuks siiski kaaluda globaalset ERP-lahendusi.

### Mis on digitaliseerimine?

See on digitaalsete tehnoloogiate ja andmete kasutamine tulu kasvatamiseks, väärtust loovate protsesside ehitamiseks ja digitaalse ärikeskkonna loomiseks.

Loe digitaliseerimisest pikemalt EASi ja KredExi ühisasutuse kodulehelt:



Isiklik ehk „ühemehe“-ERP lahendus sobib alustamise faasis olevale ettevõttele, kuid on seotud samas ka tohutute riskidega. Sellise valiku põhilised pooltargumendid on alustamise kiirus ja soodsam hind. Samas peab olema valmis jätkuvateks arendusteks, sest digitehnoloogiad arenevad väga kiiresti ja nendega kaasas käimine nõuab üha enam oskusi ning ressursse igalt firmalt. Keerulisem on olukord siis, kui tarkvara loonud inimene ära kaob, mida oleme oma praktikas korduvalt näinud. Seega on oluline hinnata ettevõtte perspektiivi ja tehnoloogia arengu potentsiaali.

### Tehnoloogia kiire areng ja sellega kaasas käimine

Globaalsete ERP-lahenduste puhul, mida sellele spetsialiseerunud firmad pakuvad, uuenevad tarkvarad pidevalt, kuna see on nende äri fookus. Uued funktsionaalsused ja tehnoloogiad tulevad tootesse perioodiliselt. Näiteks Microsoft Dynamics 365 Business Central vahetab versiooni igal aastal, tuues juurde hulgaliselt funktsionaalseid ja kasutusmugavusega seotud uuendusi. Business Centralil on olemas erinevad mobiilsed vaated, kaasa arvatud mobiilile mõeldud äpp, samuti QR-koodi ja ribakoodide skaneerimise funktsionaalsus mobiilsetele vahenditele. Kindlasti ei saa mainimata jätta palju kirgi kütvat tehisintellekti, mis aitab kirjutada tootetekste, analüüsida andmeid jpm.

### Funktsionaalsus

Üldjuhul katavad rahvusvahelised

ERP-lahendused oma võimalusterohke standardlahendusega ära iga ettevõtte protsessi- ja tarneahela. See aga ei tähenda, et ERP puhul ei tohiks üldse rätsepalahendusest rääkida või et liides-tamine teiste lahendustega oleks tabu.

Enamik tootmisettevõtteid vajab ERP-lahenduste mugandamist, et see aitaks efektiivsemalt nende äriprotsesse optimeerida. Tootmisettevõtte on lõppkasutajate jaoks olemas töövahendeid ning tarkvara, mida on mõistlik edasi kasutada selle asemel, et ehitada lahendus ERP-süsteemi. Sellisteks töövahenditeks on näiteks seadmete juhtimise tarkvarad, kvaliteedi jälgimise lahendused või ka tehniliste jooniste haldamise tarkvarad. ERP-ga ühendamine võimaldab andmevahetust lihtsustada ning annab võimaluse protsessi jälgimiseks vajalikku infot hallata keskses süsteemis. Siin tuleb muidugi vaadata, et sisestatakse ja kogutavad andmed toetaksid äritegevust ja lisaksid päriselt sisulist väärtust. Hästi läbi mõeldud ning väärtust pakuv arendus ja liides on Microsoft Dynamics 365 Business Centralis igati teretunud.

### Miks on ettevõttele kasulik mõelda digitaliseerimise juures ERP peale?

Kui kõik vajalikud andmed on kokku koondatud, programmid suhtlevad omavahel ja andmed on kergesti kätte saadavad, siis:

1. Töötajad ei pea aega kulutama andmete või aruannete ümbertrükkimise või andmete kogumise peale.





2. Lõppkasutaja saab kasutada mugavat ja hästitõotavat programmi ning liidestus tegeleb andmevahetusega.
3. Informatsioon ja andmed on ajakohased ning liiguvad reaajas, andes võimaluse kiirelt leida vajalikku infot ja reageerida vastavalt.
4. Toimub süsteemne ja korrektne andmete kogumine, mis saab olla sisendiks tehisintellektile või muule masinõppe vahendile.
5. Juhtkond saab tervikliku ülevaate kogu ettevõttest, et teha kiirelt juhtimisotsuseid.

### Abivahendid digipöörde läbiviimiseks

Microsoft Dynamics 365 Business Central aitab oma võimalustega hallata väärtust loovaid protsesse, korjata andmeid, mis toovad tulu, ja luua digitaalset ärikeskkonda. Lisaks on abiks digipöörde toetus ettevõtetele nende digitaliseerimise teekonnal. Toetussumma on sedavõrd suur, et tasub asja lähemalt uurida. ■

#### Peamised digitaliseerimise võimalused:

- ▶ **Laohaldus**
  - Käsiskännerid kauba vastuvõtuks ja väljastamiseks
  - Kaupade, lao asukohtade markeerimine QR- ja ribakoodidega
  - Kauba väljastamine tootmisele
- ▶ **Tootmise raporteerimine mobiilsete vahendite kaudu**
  - Tööaja alguse ja lõpu registreerimine
  - Kasutatud komponentide ja/või praagi registreerimine
  - Väljundi registreerimine
- ▶ **Töökorralduse ja jooniste suunamine paberilt ekraanidele/tahvlitele**
- ▶ **Ostu ja müügi kinnitusringid**
  - Tellimuse kinnitused
  - Arvete kinnitused
  - Kauba tarne kinnitused
- ▶ **Dünaamilised tootmisaruannete vaated nii arvutis kui tootmisruumides olevatel ekraanidel**



# UUENDUSED REAALAJAMAJANDUSE FUNKTSIONAALSUSTES

BUSINESS CENTRALI MAJANDUSTARKVARAS



## Business Centrali reaalajamajanduse funktsionaalsused pakuvad digitaliseeritud andmevahetust riigi, pankade ja teiste ettevõtetega.

### Pangad

Integratsioonide osas pankadega on Swedbanki, SEB ja LHV otsekanalitele lisandunud Coop Panga otsekanal. Need võimaldavad pankadega reaalajas infovahetust nii maksete edastamiseks pankka kui ka laekumiste, teenustasude jm saatmiseks pangast majandustarkvarasse.

Praegu on meil töös Luminor panga otsekanali loomine, mis valmib veel selle aasta esimeses kvartalis.

Rohkem infot: <https://www.coopbank.ee/gateway>

### E-arved ja e-dokumendid

Otsekanali toega operaatoritele, nagu Telema, Edisoft, Finbite, Unified-post ja RIK (Registrite Infosüsteemide Keskus) lisandus standardiseeritud võimalus e-dokumendivahetuseks veebiteenuse või failisüsteemi kaudu. Viimane on kasulik juhul, kui tehingupartner, kellega soovitakse dokumendivahetust käivitada, suudab küll e-dokumente väljastada ja vastu võtta, aga tal ei ole ühendust ühegi Eesti operaatoriga.

Tegeleme praegu Telema mFlow integratsiooniga, mis valmib plaani kohaselt juba selle aasta esimeses kvartalis.

Rohkem infot: <https://telema.ee/mflow/>

### Isikutuvastus

**Päris uue funktsionaalse valdkonnana oleme lisanud isikutuvastusteenused** ehk integratsiooni SK ID Solutionsiga. Kasutades Smart ID-d on võimalik otse majandustarkvaras allkirjastada dokumente või tuvastada isikut (nt sisselogimisel). Allkirjastada saab ka dokumente töötajaportaalis ning tulevikus makseid pankka saatmisel.

Näeme isikutuvastusteenustele mitut kasutusstsenaariumi ning saame neid nüüd vastavalt klientide soovidele rakendada (sh erilahendustena).

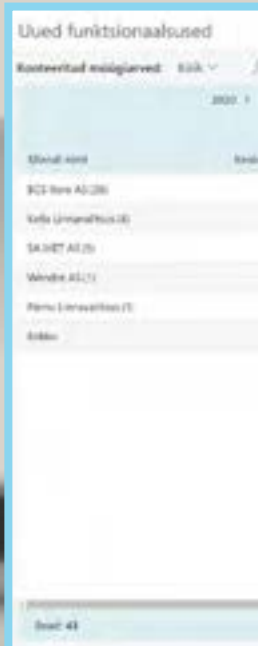
### Aruandlus

EASI toel oleme ette võtnud andmepõhise aruandluse prototüübi loomise koostöös Statistikaameti ning Registrite ja Infosüsteemide Keskusega. Statistikaametiga seonduvalt käivitame palga ja tööjõu kohta käivad statistilised aruanded ning Äriregistri suunal aastaaruande andmete esitamise.

Projekt valmib selle aasta lõpuks.

Rohkem infot: <https://eas.ee/toetused/andmepohine-aruandlus/>

LOE  
ÄRI-IT SÜGIS 23  
„FORBES: PARIM  
MAJANDUSTARKVARA  
(ERP) 2023 ON  
BUSINESS CENTRAL“  
(LK 22)



Erol Kunman,  
BCS Itera ERP konsultant

**BUSINESS CENTRALI  
MAJANDUSTARKVARA  
KUUS KÕIGE ÄGEDAMAT  
UUT FUNKTSIONAALSUST**

	2021	2022	2021	2022	
	Kv 1	Kv 2	Kv 1	Kv 2	
Arvutus	482,007	596,889	635,800	1,140,000	786,210
...	0,00	85,000	0,00	0,00	0,00
...	128,288	180,000	0,00	0,00	0,00
...	475,000	0,00	0,00	0,00	0,00
...	450,000	0,00	0,00	0,00	0,00
...	187,51	376,263	635,800	1,140,000	786,210

Nagu eelmises Äri-ITs sai kirjutatud, valis ajakiri Forbes Microsoft Dynamics 365 Business Centrali parimaks majandustarkvaraks maailmas. Selle tarkvara üheks oluliseks väärtuseks on ka innovatsiooni ning arendamise tulemusel pidev uuendumine, mis väljendub kaks korda aastas ilmuvates täiustatud versioonides.

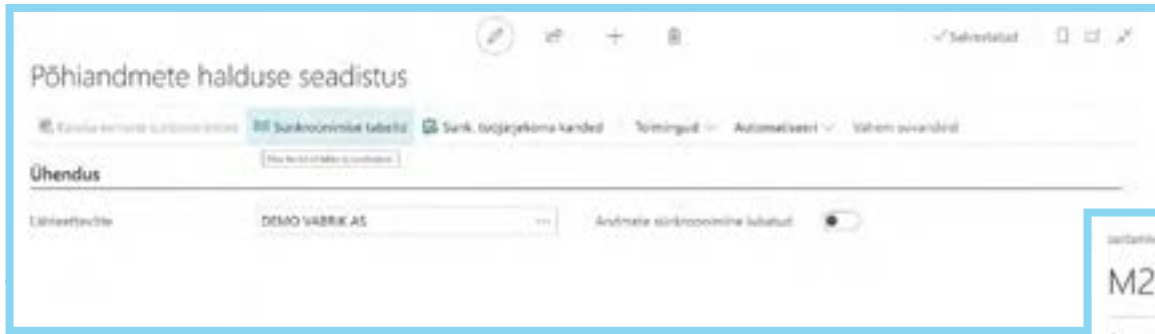
## 1

### Analüüsirežiim

Kõige lähedam funktsionaalsus on Business Centrali lisandunud analüüsirežiim, mis võimaldab andme-, sh nn Pivot-tabeli (liigendtabeli) analüüsi. Tegu on võimsa tööriistaga nii andmete summeerimiseks kui ka analüüsimiseks, et näha mustreid ja trende ning seda otse Business Centralis.

Analüüsida saab kõikide väljade alusel, mis on lehel nähtaval, kusjuures kuupäevaväljade järgi saab grupeerida andmeid aasta, kvartali ja kuu lõikes ning summaväljade puhul saab valida, kas kuvada summaarne, minimaalne, maksimaalne, keskmine või loendatud andmekirjete arv. Loomulikult on võimalik kasutada ka filtreid, nii staatilisi kui dünaamilisi.

Kui oled valmis teinud mõne hea analüüsi, siis saad seda nüüd kerge vaevaga kolleegiga jagada. Võimalik on valida, kas see analüüs on jagatuna kasutatav ainult kindaks määratud ettevõttes või kõikides ettevõtetes, kuhu kasutajatel on ligipääs.



## 2

## Põhiandmete haldus (Master-Data Management)

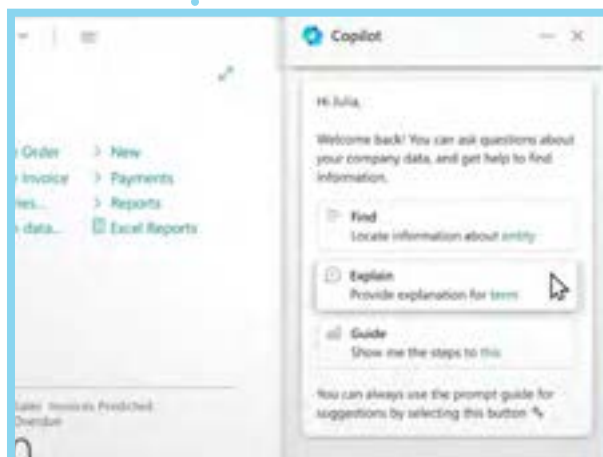
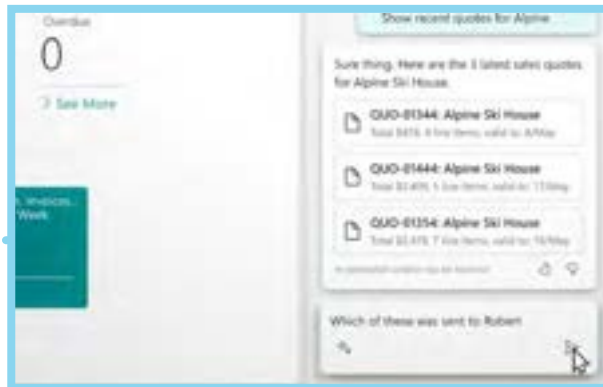
Paljude ettevõtetega kontsernis on tihti vaja kasutada kõikjal täpselt samu põhiandmeid, näiteks kontoplaan, kaubad, kliendid, hankijad jne.

Tänu põhiandmete halduse funktsionaalsusele saab nüüd peakasutaja ise määrata, millise ettevõtte mis tabelid ja väljad võtta põhiandmete aluseks ning mille järgi toimub sünkroonimine. Näiteks saab sünkroonida ainult teatud tunnusega kaupu, mis võimaldab hoida teatud baaskaubad kõikides valitud ettevõtetes samad. Sünkroonimine toimub kohe, reaajas.

Tegu on väga tõhusa funktsionaalsusega, tänu millele saab vältida mitmekordset andmesisestust ning sellest tulenevaid vigu.

- ▶ küsida kaaspiloodi käes abi, kuidas Business Centralis funktsionaalsusi seadistada ja kasutusele võtta ning seda kõike n-ö inimkeeli. Kaaspiloot on trennitud kogu BC dokumentatsiooni põhjal, seega saab abi kõikide vastavate teemade puhul.

Kaaspiloot töötab ainult avalikus pilves ja esialgu inglise keeles, aga peagi hakatakse toetama ka teisi keeli.



## 3

## BC kaaspiloot ehk TI (copilot)

Microsoft on aastaid investeerinud tehisintellekti (TI) arendamisesse ja praeguseks on esimesed reaalsed kasutusstsenariumid rakendatud kogu Dynamics 365 tooteperekonnas, kandes ühist tunnust kui kaaspiloot (copilot).

Business Centralis on kaaspiloodi abil võimalik:

- ▶ luua kaupadele turunduslike tekste, et need saaksid kiiresti e-poodi üles, sh integreeritud Shopify e-poe platvormi kasutades;
- ▶ sobitada pangakonto väljavõtet – tänu sellele saab usaldusväärsemalt siduda makseid ning laekumisi avatud kannetega ning palju vähem on vaja manuaalset sobitamist;



ID	Nimi	Tüüp	Integreeritud	1999-01-01	2000-01-01	2001-01-01	2002-01-01	2003-01-01	2004-01-01	2005-01-01
400001	ECJ Arve AS	---	---	---	---	---	---	---	---	---
400002	SAMET AS	---	---	---	---	---	---	---	---	---
400004	Arvutus AS	---	---	---	---	---	---	---	---	---
400005	Pärnu Linnavalitsus	---	---	---	---	---	---	---	---	---

4

### Statistilised ning jaotamise kontod

Kõik andmed, mida soovime aruandluses kasutada, ei ole alati finantsilised, st nad ei tulene ühestki arvest või andmikukandest. Sellisteks andmeteks on näiteks ettevõttes kasutatava pinna ruutmeetrite ja töötajate arv, hinnangud jms.

Business Centralis saab nüüd selliseid andmeid sisestada statistiliste kontode alla ning kasutada neid seejärel finantsaruannetes, tuues esile näiteks tootlikkuse või kasumlikkuse ruutmeetri või töötaja kohta vms. Ühtlasi võimaldab see kestlikkusaruandluse loomist.

Lisandunud on jaotamise kontode funktsionaalsus, tänu millele saab näiteks kulusid jaotada tunnuste alusel eri kontodele, valides vaid vastava määratluse žurnali või dokumendi (nt ostuarve) reale. Jaotada on võimalik ka statistiliste kontode alusel, mis annab täiesti uue mõõtme kulude jaotamisele. Juhul kui mingi parameetri võrra on vaja teatud spetsiifilist reakohast jaotust, siis ka seda saab kasutaja loomulikult teha.

5

### „Otsi ettevõtte andmeid“

Tihti on vaja leida midagi spetsiifilist (nt vaid kirjelduse või viite alusel). Business Centralis on võimalik määratleda tabelid, millest saab otsida ükskõik mis märksõna ükskõik millise andmevälja alusel. Näide: leitakse kõik hankijad või kontaktid või ostuarved või pearaamatud kanded, mis seonduvad märksõnaga *Pärnu*, ning sealt liigutakse edasi juba

vastavasse registrisse/dokumendile. Ilmselgelt on see palju kiirem viis kui ükskõik millise dokumendi läbi klõpsimine.

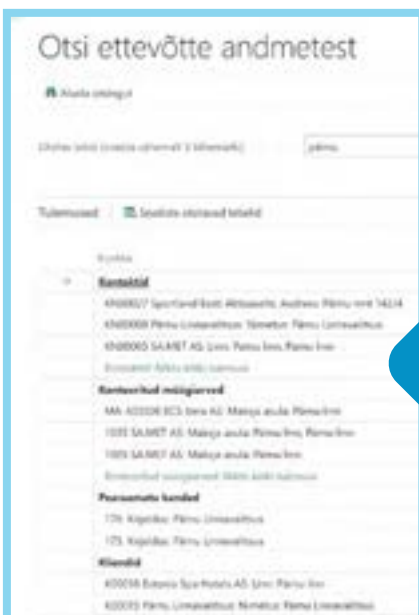
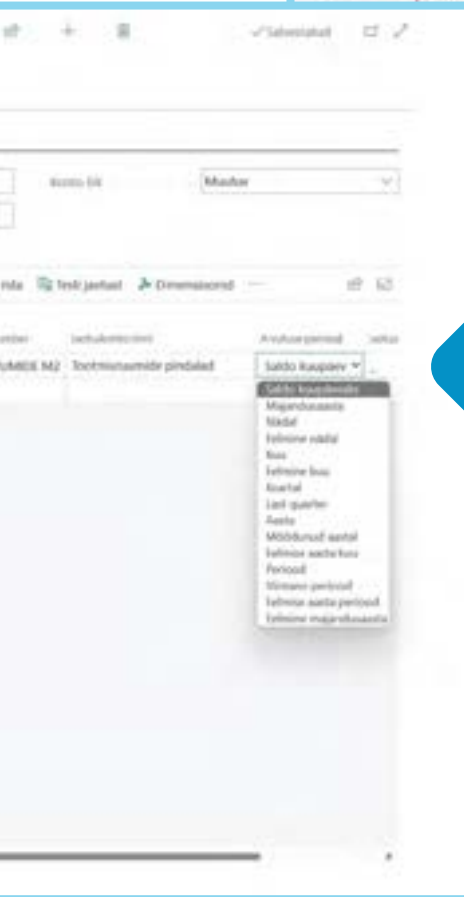
Tegu on väga võimeka funktsionaalsusega, mille rakendamiseks ei ole vaja teha muud kui kasutada üldist otsingut (sedasama, kust saab leida registrid või aruanded) ning valida „Otsi ettevõtte andmeid“.

6

### Tabeliväljade lisamine lehtedele

Paljudes registrites on alustabelis palju rohkem andmevälju, kui ühele või teisele lehele on neid lisatud, näiteks tabelis „Klient“ on 173 andmevälja, kuid klientide loendis on neist saadaval ainult 40. Vastavad väljad on n-õ peidus, kuna on peamiselt mõeldud süsteemseteks arvutusteks või harva kasutatavaks lisainfoks, mida saab vaadata lehe kontrolli (nn zoom) funktsionaalsusega.

Kui kasutajat aga huvitab mõni neist peidus olevatest väljadest, siis nüüd saab ta pöörduda peakasutaja poole, kes vastava välja lehele ise rollikeskuse kohandamisega lisab. Varem tuli selline väike arendus partnerilt tellida. Samas saab ka välja märkida lehel mitteredigeeritavaks. ■





## HÖHLE OÜ

### Tootmise ERP

**H**öhle OÜ on 2016. aastal asutatud fiiberoptiliste kaablite ehk valguskaablite paigaldamiseks vajalikke mikrotorusid valmistav ettevõtte. Eestis ainulaadne plastist mikrotorude valmistamise ettevõtte Höhle OÜ toodab üle 200 km mikrotorusid ööpäevas, mis lähevad nii koduturule kui ka umbes 20 Euroopa riiki. Ettevõtte on pidevalt kasvanud, lao- ja tootmispinda on järk-järgult laiendatud.

Ettevõtte areng nõuab ka pidevaid ja kasvavaid investeeringuid digilahendustesse. **Koostöös BCS Iteraga uuendatakse ettevõtte tarneahela juhtimine ja majandustarkvara ning võetakse kasutusele Microsoft Dynamics 365 Business Central.**

Praeguste protsesside käsitsijuhtimise juurde jäämine tähendaks seda, et haldusressurss kasvab koos tootmise suurenemisega. Seetõttu võimaldab sobiva, tootmisega seotud ERP-süsteemi rakendamine aja ja ressursi optimeerimist, pakkudes kohest juhtimis- ja äriteavet.



## EESTI PAGAR

### ERP | BI

**A**lates 2004. aastast on Eesti Pagar suurim pagaritööstus Eestis. Ettevõtte tehastes kasutatakse nüüdisaegseid tehnoloogilisi lahendusi, mis tagavad kõrge kvaliteedi. Koostöös BCS Iteraga on alustatud ettevalmistust **Microsoft Dynamics 365 Business Centrali** majandustarkvara juurutamiseks kogu kontsernis. **Projekti eesmärgiks** on viia ettevõtte protsessid ühtse majandustarkvara lahenduse alla ning ühtlustada need kõigis kontserni ettevõtetes Baltimaades. Soov on juurutada tänapäevaste võimaluste ja funktsionaalsustega lahendus, mis toetab Eesti Pagari tootmis- ja ostuprotsesse ning terviklikku tarneahela juhtimist.

## FRUIT XPRESS OÜ

### Hulgikaubanduse ERP | BI | Andmeladu | HRM

**2008.** aastast tegutsenud hulgiettevõtte kireks on toit ehk täpsemalt- hotellidele, restoranidele ja catering-ettevõtetele (HoReCa) pakutakse värsket igapäevakaupa. 2020. aastast on ettevõtte laiendanud tegevusulatust, toidu- ja esmatarbekauba sihtgrupiks on nüüd ka eratarbijad.

Koostöös BCS Iteraga on alustatud ettevalmistust **Microsoft Dynamics 365 Business Centrali** majandustarkvara juurutamiseks.

Projekti eesmärgiks on viia ettevõtte protsessid ühtse majandustarkvara lahenduse alla. Soov on juurutada tänapäevaste võimaluste ja funktsionaalsustega lahendus, mis toetab nii ostu-, lao- kui ka müügi- ja ostuprotsesse ning terviklikku tarneahela juhtimist. Lisaks juurutatakse andmeladu ja Business Centrali platvormil olev HRM4Baltics palga ja personalilahendus.





## GRANDHAUS OÜ

Hoolduslahenduse ERP | HRM

**G**randhaus Grupp tegutseb Eesti turul alates aastast 2005. Grandhaus Grupp pakub erinevaid kinnisvara-hoolduse lahendusi, alates puhastusteenustest, lõpetades väikeste remonttöödega. Kvaliteetse teenuse osutamiseks on vaja kaasageid lahendusi, seadmeid ja vahendeid ning koolitatud töötajaid.

**Koostöös BCS Iteraga juurutab ettevõtte Dynamics 365 Business Centrali majandustarkvara ja samal platvormil palga-personalilahenduse HRM4Baltics, mis katab kogu ettevõtte tegevusahela ja toetab kasvu eesmärke. Soov on digitaliseerida ja automatiseerida protsessid ning toetada objektide haldust ja suhtlust klientidega..**



## ROVERTO OÜ

Hulgikaubanduse ERP

**R**overta OÜ on spetsialiseerunud temperatuuritundliku kauba, peamiselt toidukaupade, vedamisele ja toidukaupade hulgimüügile. Ühtlasi pakutakse toidukaupadega seotud logistilist täislahendust, mis sobib hästi toidupoodidele, toitlustusasutustele, koolidele, lasteaedadele, haiglatele ja hooldekodudele.

**Koostöös BCS Iteraga juurutati kontsernis Business Central majandustarkvara.** Sooviks on minna Microsofti majandustarkvara uusimale versioonile, mis pakub paindlikust äriprotsesside juhtimisel ja areneb koos ettevõtte vajadustega.



## TSCHUDI FINANCIAL SERVICES OÜ

ERP | HRM

**T**scudi on pereettevõtte, mille juured ulatuvad aastasse 1883. Põhipädevus on laevanduse ning sellega seotud mereteenuste, logistika ja *offshore*-tugi. Kõik see moodustab osa tänapäevasest ookeanitööstusest. Praegu on esindused 10 riigis, eriline tugipunkt aga Arktikas.

**Koostöös BCS Iteraga juurutati kontsernis Business Centrali majandustarkvara.** Sooviks oli sisse seada rahvusvaheline võimeka funktsionaalsusega lahendus, mis pakub innovatsiooni kiiresti arenevale ettevõttele. Oluline oli ka võimalus liidestada ERP mitmesuguste kolmandate lahendustega. **Ühtlasi juurutatakse ettevõttes HRM4Balticsi palga- ja personalilahendus.**



# KUIDAS TÄPNE VARUDE PLANEERIMINE KAUBANDUSES KÄIVET HOIAB JA KASVATAB



Viljar Käärt,  
BCS Itera kaubanduse  
konsultant

Õigesti planeeritud varud on jaekaubanduses edukuse võtmeküsimus. Siin on viis võimalust, kuidas varusid paremini planeerida ja juhtida.

**K**ui kaupa on ostetud liiga palju, siis on oht, et seda ei suudeta realiseerida või tehakse seda käibe arvelt ehk allahindlusega. Teisest otsast vaadates võib liiga väheste varude puhul kasvada pettunud klientide arv, kes ei tule enam teie juurde ostma, sest ei saa seda, mida soovivad. Nad lähevad siis suure tõenäosusega teie konkurendi juurde.

Seega on oluline leida õige tasakaal. Näib lihtne, ent paraku on see paljudele jaemüüjatele tõsine väljakutse. Sageli seisneb probleem selles, et **pole planeerimise aluseks olevat infot ja tööriistu, mille abil varusid efektiivselt hallata.**

Kuidas paremini varusid jälgida ja planeerida ehk kuidas vältida ülevaatumist või tühje riuleid. Siin on viis näidet, mis põhinevad jaekaubanduse lahendusel LS Central, mille aluseks on omakorda Microsoft Business Centrali majandustarkvara.

### 1. Veenduge, et teie müügiandmed on usaldusväärsed ja ajakohased

Küsi endalt, kui usaldusväärsed tegelikult varude müügiandmed ja laoseisud on. Kas mõned andmed sisestatakse ikka veel käsitsi? Kui sageli koostate aruandeid ja analüüsite neid? Kord nädalas? Iga päev? Kahjuks sellest enam ei piisa. Uus normaalsus on see, et operatiivseks nõudlusele reageerimiseks on vaja oma varude seisuga analüüsida reaali-

ajas kõigis müügikanalites. Ideaalis peab see info olema **ühes keskses süsteemis**, mis ühendab teie veebi- ja füüsilised poed ning võimaldab täpselt jälgida, kuidas tooted müüvad kõigis kohtades; millised tooted müüvad teistest kiiremini ning kus esineb varude puudujääki. Nõnda kogutud info alusel on võimalik oma varusid paremini kasutada ja tõhusamalt tulevikku planeerida.

### 2. Prognoosige nõudlust

Eeldatavasti on teil hea ülevaade sellest, milline on varude hetkeseis. Aga kindlasti on lisaks vaja teada, millist kaupa ja kui palju on tarvis tulevikus. Selleks peab ERP-süsteemil olema **võimekus analüüsida müügiandmeid, et prognoosida nõudlust ja selle järgi määrata, milliseid tooteid mis kogustes ja millal tellida. Selline võimekus on näiteks Business Centrali majandustarkvara jaekaubanduse erilahendusel LS Central.**

Kui planeerite praegu varusid miinimum-maksimum laoseisude meetodi järgi, siis see ei pruugi olla kõige parem lähenemine, sest eeldab pidevat planeerimisparameetrite uuendamist ja muutmist vastavalt müügitrendidele. **Märkimisväärselt saab aega säästa ja paremaid tulemusi saavutada, kui muuta planeerimine müügiandmetel põhinevaks ning automatiseerida seotud protsessid**, näiteks koguste arvutamine, töölehtede täitmine jne. Sellisel juhul pakub LS Central välja täpsed



kogused, mida peab lattu või kauplustesse uuesti tellima, et nõudlus oleks kaetud. Detailidesse minnes võtab lahendus koguste väljapakku-misel arvesse kaupade puhul kõige populaarsemad stiilid, suurused, värvid, mudelid jne ning jälgib, kui sageli esineb *out-of-stock*'e.

### 3. Võtke arvesse pühade ja reklaami-kampaaniate mõju

Lihavõtted, jõulud, kooli ja suvepuh-kuse algus jne – sellistel asjadel on kindlasti suur mõju teie müügitu-lemustele. Küsimus on selles, kas saate neid võrrelda aastast aastasse ja nendeks korralikult ette valmistu-da. Antud juhul võib tekkida vajadus müügiajaloo andmeid töödelda sobivale kujule, et võtta need planeerimise aluseks.

Lihtne näide olukorra ilmestamiseks: eelmisel nädalavahetusel toimus iga-aastane muusikafestival, mis tõi piirkonda turistide laine. Kõik festivalikülalised ostsid palju külmi jooke, kuna oli palav ja päikesepais-teline ilm. Aga me ei saa eeldada, et sama müügitu-muster kordub ka nädal hiljem. **Seega peab meil olema võimalus lihtsalt ja mugavalt vähen-dada müügitu-musteid, et järgmis(t)e nädala(te) müügitu-musteprognosis vastaks tegelikule nõudlusele.** Kaaluda tasub ka automaatse planeerimise lõpetamist hooajakaupade puhul, kui kõrghooaeg mööda saab.

Planeeritavad allahindlused ja reklaamikampaaniad võivad aga kaupluses toodete müügitu-must

suurel määral tõsta ning selleks, et **vältida varude nullilangemist, on vaja lisada nende täiendamise mootorile sisendina märksa suuremad potentsiaalsed müügitu-musted.**

### 4. Võtke kasutusele varude ümberjaota-miseks mõeldud tööriistad

Kuidas te tuvastate tooted, mis müüvad ühes poes paremini kui teistes? Kas kasutate praegu abivahendeid, mille abil saab kerge vaevaga kaubad ümber jaotada? **Nüüdisaegses ERP-lahenduses, nagu LS Central, on olemas tööriistad, mille abil saab kiirelt tuvastada tooted, mida on teatud kauplustes puudu, teistes aga nende jääk suur. Lisainfona toob lahendus välja käibekiiruse mõõ-diku.** Töölehtedele arvatud kauba-kogused saab allkirjastada ja seejärel saata need ühest kauplusest teise.

Selline lähenemine on eriti vajalik moeäris, kus trendid muutuvad kiiresti ja rõivaste elutsükkel on piiratud. **Hooajakaupade varu ümberjaotamine on peaaegu vältimatu** ja tuleb kiiresti reageerida, et müüki mitte kaotada ning vältida allahindluste tegemist suurele hulgale kaupadele.

### 5. Tuvastage trende ja jälgige klientide eelistusi

Asjaolu, et toode müüb hästi sel aastal, ei tähenda tingimata, et samamoodi läheb järgmisel aastal. Tempot ei tohi alla lasta. Alati on vaja kursis olla hetketrendidega ja tuvastada, millised tooted hakkavad paremini liikuma ja millised jäävad seisma. Sellele infole tuginedes saab operatiivselt reageerida.



## EHITUSE ABC | OPTIMERA ESTONIA AS

Jaekaubanduse ERP | BI | e-com | PIM



**E**esti üks suuremaid ehitusmaterjalide jae- ja hulgimüüjaid juurutab koostöös BCS Iteraga kogu tarneahelat katvat **Microsoft Dynamics 365 Business Centrali** platvormil olevat **jaekaubanduse lahendust LS**

**Central** ja **ärionalüüsi lahendust koos andmelaoga BI4Dynamics** ning e-poe integratsiooni PIMiga (PIM – *production information management*, tooteinfo haldamise süsteem). Sellist lahendust kasutavad paljud tuntud kaubamärgid, nagu Nike, SPAR, Adidas, Starbucks, IKEA, Finnair, NIVEA, samuti sellised Eesti ettevõtted nagu Euronics, Rahva Raamat, Klick Eesti jt. Lahendus katab finantsid, lao, ostu, müügi, kassad, poodide halduse jne.

**Projekti eesmärk** on pakkuda klientidele kõige nüüdisaegsemat ja kvaliteetsemat kliendikogemust ning töötajatele tänapäevaseid töövahendeid. Oluline on digitaliseerida protsesse viisil, mis parandaks kliendikogemust tänu toodete paremale kättesaadavusele.



Näiteks Hispaania moebrändi Zara sõnul seisneb nende edu saladus võimes jälgida moesuundi ja tuua uusi rõivaid turule väga lühikese ajaga. Nad jälgivad iga päev moetreende ja arenguid ning arendavad ja toovad uue disainiga kauba poodidesse juba päevade või nädalate jooksul.

See kõik esitab keerulised nõuded jaekaubandusettevõtjatele, kes peavad väga operatiivselt suutma mõista, mida nende kliendid ostavad, tuvastama mustrid nende ostukäitumises, ennustama nende soove ning **tekitama olukorra, kus õige toode on õigel ajal õiges kohas ja õige hinnaga. Vajaliku info saamiseks on vaja tehnoloogiat, mis seda kõike toetab ja võimaldab kasutada reaalsajas päritavaid andmeid otsuste tegemiseks.** Tarkvara peab aitama täpselt tuvastada toodete müügitippe või -langusi ning tuua välja klientide kõige populaarsemaid oste. Kui mõistate, mida kliendid teilt ostavad, siis saate parema ettekujutuse sellest, kuidas liigutada kaupa nende eelistuste järgi ja jääda konkurentsivõimeliseks. ■

### Võimekas terviklahendus jaekaubanduse jaoks

Paljud jaekaubandusettevõtted kasutavad varude haldamiseks ja planeerimiseks väliseid lahendusi. Need rakendused pole kindlasti kehvad, aga sel juhul on probleemiks väga keeruline ja kulukas integreerimine ettevõtte ERPga või kaob operatiivsus (eri allikatest saadakse läbi liideste infot viitega). Siin tulebki mängu **terviklahendus, kus on kogu varude halduse protsess kaetud ühes süsteemis alates müügiinfo saamisest reaalsajas kuni kaupade sisseostuni ja jaotuseni kaupluste vahel.** BCS Itera portfellis on sellisele profiilile vastav lahendus olemas – **LS Central** ([www.lsretail.com](http://www.lsretail.com)). See on ju ometi kõigile selge, et ettevõtte, kes suudab operatiivselt reageerida muutustele, jääb ellu ja on edukas ka tulevikus. Vaja on ainult õigeid tööriistu!



■ Iseteenindusmoodul võimaldab esitada kulu- ja ärireiside aruannet, sõidupäevikut, dokumente jne.

Creditinfo Eesti finantsjuht: tarkvara vahetamisel tasub teist poolt kuulata 50



Mida tähendab palgavahemike avalikustamine ja kuidas seda teha 54





**Põnevamad täiendused  
HRM4Balticsi tootes  
2023. aastal 58**

■ **HRM4Balticsi  
arenguvestluste moodulis  
saab koostada nii  
küsimustikke kui ka lisada  
vabas vormis märkmeid.**



**Personalivaldkonna seaduse  
muudatustest 2024. ja 2025.  
aastal 62**

**Miks on äri kasvamisel struktureeritud  
värbamine esmatähtis ehk kuidas  
võõrutada end Excelist 66**





# **CREDITINFO EESTI FINANTSJUHT: TARKVARA VAHETAMISEL TASUB TEIST POOLT KUULATA**

HRM

**Creditinfo**

Koostöös BCS Iteraga juurutas Creditinfo ettevõttes Dynamics 365 Business Centrali majandustarkvara ja samal platvormil HRM4Balticsi palga- ja personalilahenduse.

Eesti suurim ja vanim krediidiinfo ning äriteabe pakkuja Creditinfo Eesti AS juurutas koostöös BCS Iteraga Dynamics 365 Business Centrali majandustarkvara ning samal platvormil palga- ja personalilahenduse. Uue programmi ning selle juurutamise võludest ja valudest räägib Creditinfo Eesti finantsjuht Mare Eltermann.

„**M**e aitame Eesti ettevõtteid, finantsasutusi, eraisikuid ja valitsusasutusi informeeritud otsuste tegemisel, mis puudutavad koostööpartnerite tausta ja krediidiriski hindamist, pakume nii andmeid kui ka tööriistu oma käibe kasvatamiseks, krediidikahjude vähendamiseks ning info kogumiseks,” tutvustab Eltermann. Kuna Creditinfo Eesti kuulub rahvusvahelisse Creditinfo gruppi, vahetatakse infot ja töövahendeid ka teiste grupi ettevõtetega näiteks Lätist, Leedust, Islandilt, Aafrikast, Ukrainast, Kõrgõzstanist ja Gruusiast.

Eelmine aasta läks ettevõtte jaoks finantsjuhi sõnul kenasti. „Meie mullune suurim mõjutaja oli äriregistri andmete muutumine tasuta kättesaadavaks 2022. aasta sügisest. Aga tööd jagub, keskendusime rohkem lisaväärtusega toodetele,” räägib ta. Praegu töötab Creditinfos 39 inimest, kaks kolmandikku neist käib tööl Tallinna kesklinnas Kawe City büroos asuvas kontoris ja kolmandik tegutseb Lõuna-Eestis kodukontorites. Hübriid töö ehk võimalus kodukontoris tööd teha on tegelikult kõigil.

KERT KRUSAKIVI



Kokku saadakse kaks–kolm korda kuus Tallinnas koosolekutel või muudel tööüritustel.

### Vana palga- ja personalilahendus oli iganenud ja aeglane

„Teenuste arendamiseks ja programmide töös hoidmiseks on meil oma tootearendus- ja IT-osakond. Kui ma 2020. aasta lõpus Creditinfo foga liitusin, ostis ettevõtte raamatupidamisteenust sisse ning teenuse osutaja kasutas programme, kuhu meie firma töötajail polnud ligipääsu. See tähendas, et kogu kättesaadav raamatupidamisinfo piirdus paari Exceli-failiga ning tekstikoopiaga kannetest aruandekuule järgneva kuu keskpaigaks,” meenutab Eltermann. Eraldi programmis oli grupile esitav müügitulude arvestus, palgaarvestuse info liikus aeglaselt, nii et palgade väljamaksmine toimus alles 8.–10. kuupäeval.

Seega hakati otsima paremat lahendust, et saada kõigest ülevaade reaaliajas ning programmi oleks integreeritud palga- ja personaliarvestus, samuti finants- ja juhtimisarvestuse võimalus. Oluline oli ka liidestus kliendiprogrammiga müügitulude kajastamiseks. „Vaagisime mitut võimalust, kuni valik jäi Business Centrali peale, mida kasutavad ka Creditinfo grupi Leedu ja Islandi ettevõtted. Kui kunagi peaks grupi tasemel tulema konsolideerumine või andmete sidumine, on see siis palju lihtsamini tehtav,” räägib Eltermann.

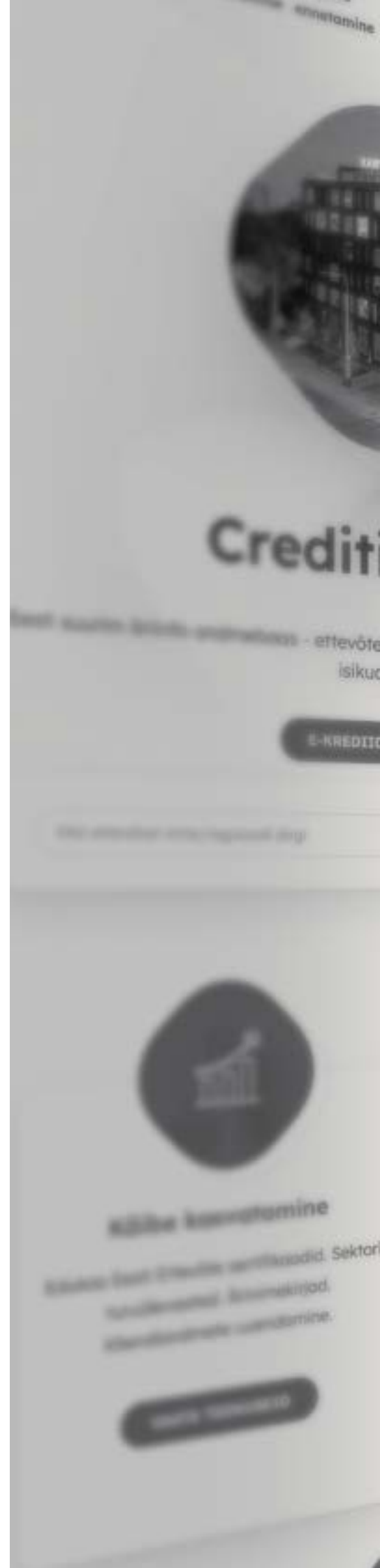
Tarkvara juurutamise partneriks valiti BCS Itera ning paralleelselt tarkvara valimisega otsiti ka uut raamatupidamisteenuse pakkujat, kes oleks valmis töötama

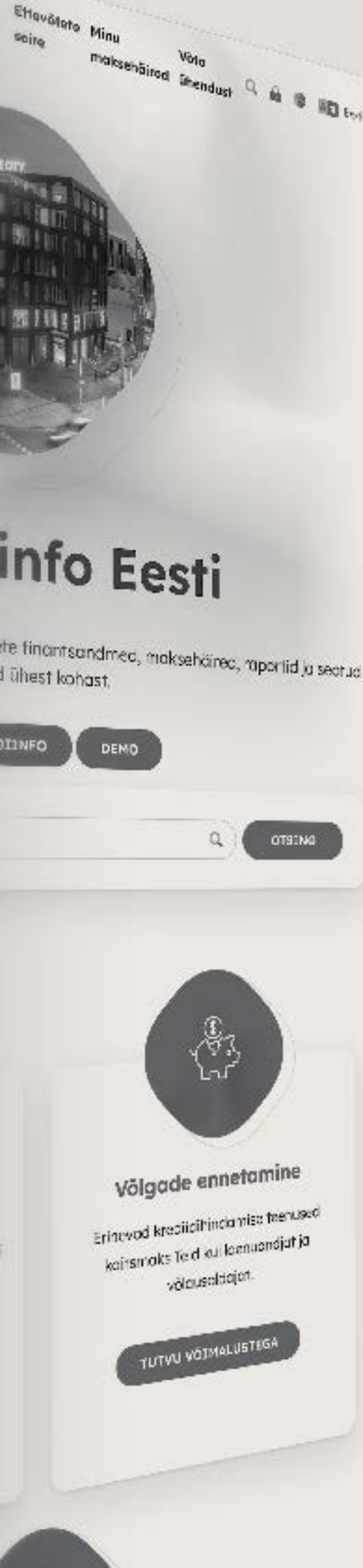
### Väga mugav on, et kõik toimub reaaliajas ja on asjaosalistele nähtav.

kliendi tarkvaraga ja osaleks aktiivselt uue tarkvara juurutusprotsessis. Nii sai alguse koostöö BDO Eestiga.

Jaanuaris 2022 allkirjastati leping Dynamics 365 Business Central juurutamiseks ja eesmärk oli programm kasutusele võtta sama aasta 1. juulist. „Üleminek toimus küll aasta keskel, aga kõik andmed viisime juba 2022. aasta algusest programmi sisse. Kuna see polnud automaatselt üks-ühele võimalik, siis tegime kõik kanded Business Centralis käsitsi. Tagantjärele vaadates oli see üks väga hea uue programmi testimise ülesanne. Liidestus meie enda andmeaidaga võimaldas meil müügiarved automaatselt Business Centrali üle tuua, väljastame ühes kuus ju umbes 2000 arvet – see on korralik kogus,” tõdeb finantsjuht.

Ta lisab, et iga tarkvaravahetus võtab aega ja energiat ning kuigi Business Centrali loogika oli harjumuspärasest veidi teistsugune, sai BCS Itera konsultantide toel kõik suhteliselt vähesel määral tehtud. „Väga mugav on, et kõik toimub reaaliajas ja on asjaosalistele nähtav. Me ei andnudki enam palgaarvestust raamatupidamisbüroole, sest meil pole ju vahetustega tööd ega töötunni arvestust, seega saame





## Iseteenindusmoodul võimaldab esitada kulu- ja ärireiside aruannet, sõidupäevikut, dokumente jne.

palgaasjade ja puhkusearvestusega tegeleda ise operatiivselt. Lisaarendusena tegime projektiarvestuse, mis arvestab töösse minevate projektide tööjookulusid.”

### Soovid ja protseduurid tuleb esitada võimalikult täpselt

Neil, kellel uue tarkvara valimine ja juurutamine alles ees, soovitab Eltermann kaasa mõelda ning olla valmis lahendusteks, mis on ehk neile tavapäratud. „Oluline on mitte võtta vastu esimest lahendust, aga samas ka mitte jääda jonnakalt kinni detailidesse. Tasub teine pool ära kuulata, panna end tema asemele ja mõista, et eksperdid pakuvad võib-olla hoopis lihtsamalt ja paremat lahendust! Kindlasti peab endale selgeks tegema, milliseid vajadusi programm peab katma. Ning minu meelest on õnnestunud juurutuse eelduseks hea konsultant – meil vedas sellega nii finantsi kui ka personali poolel.”

Lisaks tuleb tema sõnul rohkelt testida ja kaasata kohe algusfaasis võimalikult palju osapooli, sealhulgas raamatupidajaid. Palju parem, kui nõrgad kohad tu-

#### MIS ON MIS

##### Creditinfo

1993. aastal asutatud Creditinfo Eesti kuulub rahvusvahelisse Creditinfo gruppi, kes tegutseb rohkem kui 40 riigis. Creditinfo aitab Eesti ettevõtteid, finantsasutusi, eraisikuid ja valitsusasutusi informeeritud otsuste tegemisel, mis puudutavad koostööpartnerite tausta ja krediidiriski hindamist.

levad alguses välja, selmet neid tagantjärele parandama hakata. Ning tuleks arvestada, et kõik vajadused ja soovid ei mahu esialgselt pakutud ajakulu ja maksumuse raamidesse, sest tegelikult selgub alles töö käigus, milliseid lisasid ja arendusi oleks vaja.

Praegu kasutavad Creditinfos uut Business Centrali finantsjuht ja HR partner. Kuna aga arendamisel on iseteenindusmoodul, hakkavad varsti tarkvara kasutama kõik töötajad. Iseteenindusmoodul võimaldab esitada kulu- ja ärireiside aruannet, sõidupäevikut, dokumente spordikompensatsiooni saamiseks ja iga töötaja näeb ka infot enda kohta. Sel aastal plaanitakse alustada veel Power BI ärianalüüsi mooduli juurutamist aruandluse esitamiseks ja aruannete visualiseerimiseks. ■

Autor Gerli Ramler

# MIDA TÄHENDAB PALGAVAHEMIKE AVALIKUSTAMINE JA KUIDAS SEDA TEHA TEOORIA JA PRAKTIKA

2023. aastal võeti vastu Euroopa Liidu direktiiv, millega tehakse läbipaistavaks see, kuidas üks või teine palk kujuneb. Direktiivi eesmärk on tagada naistele ja meestele võrdväärse töö eest võrdne tasu ning vähendada soolist palgalõhet. Milliseid muudatusi see töötajatele ja tööandjatele kaasa toob ja kuidas on palgavaheemikud avalikustatud Swedbankis? Spetsialistid selgitavad.

**M**is on teie palgasoov?“ Seda küsimust on kuulnud ilmselt kõik tööle kandideerijad ja kimbatus küsida kas liiga vähe või liiga palju on enamikule tuttav. Sageli uuritakse kandideerija palgasoovi juba koos CV ja motivatsioonikirjaga, ent tööandja võtab palga pahatihti jutuks alles konkursi lõppfaasis, kui kumbki osapool on investeerinud värbamisse juba palju aega.

Tulevikus suureneb palgaläbirääkimiste läbipaistvus, sest direktiivi järgi tuleb tööle kandideerijale palk või palgatase teatavaks teha hiljemalt enne tööintervjuud. Seega saab oma palgaootusi kujundada, arvestades juba tegelikku palgapakkumist. Selline muutus on töötajatele kindlasti tervitatav – 95% Eesti palgatöötajatest leiab, et töökuulutustes peaks palk või palgavaheemik olema märgitud.

do you  
want  
a future  
of  
decency  
equality  
and real  
social justice



Piret Prangel, Swedbanki  
töösuhete ja tasuvaldkonna juht



Lee Maripuu, Majandus- ja  
Kommunikatsiooniministeeriumi  
soolise võrdõiguse poliitika juht

## Uuringus selgunud põnev vastuolu

Toetus palkade läbipaistvusele on Eestis aja jooksul kasvanud. 63% inimestest arvab, et palgad võiksid olla avalikud (ka erasektoris), kusjuures pooled neist on nõus palkade avalikustamisega organisatsiooni sees ja pooled sellega, et palgad oleksid avalikud kõigi jaoks.

Palkade läbipaistvus ei tähenda aga seda, et ettevõtted peaksid tulevikus hakkama nimeliselt avaldama oma töötajate palgaandmeid, vaid et töötajatel on õigus saada teavet nii oma palgataseme kui ka sama tööd tegevate inimeste keskmise palgataseme kohta ning et tasustamise põhimõtted peavad olema selged, objektiivsed ja sooneutraalsed.

Tallinna Ülikooli teadlaste 2022. aastal valminud põhjalik soolise palgalõhe analüüs tõi välja huvitava vastuolu. Kuigi ettevõtted ja tööandjad taunivad ebavõrdset kohtlemist, ei soovita teisalt palgalõhe analüüsimiseks ja takistamiseks konkreetseid samme astuda. Ja nagu uuringust selgus, kipuvad ka töötajad eeldama, et küllap on palkadega kõik korras, kui üldine tööõhkkond on sõbralik ja hooliv ning töötingimused on head (nt paindlik tööaeg vm soodustused). Seega tekib olukord, kus nii tööandjad kui ka töötajad usuvad, loodavad ja arvavad, et palgalõhet nende organisatsioonis kindlasti ei ole, ehkki on teada, et andmeid selle kohta ei koguta, rääkimata nende analüüsist. Sooline ebavõrdsus palga maksmisel ei ole aga enamasti mitte sihiliku paha-

tahtlikkuse, vaid just teadvustamatuse tagajärg. Seetõttu on esimene samm see, et ettevõttes valitsevast olukorrast tuleb saada tegelik pilt.

## Mis muutub?

Direktiiv näebki tulevikus ette sellise analüüsikohustuse suurematele organisatsioonidele (al 100 töötajast) – nad peavad hakkama analüüsima ja avaldama andmeid sisemise soolise palgalõhe kohta. Kui mõnes ametis on sooline palgalõhe 5% või suurem ja seda ei saa selgitada objektiivsete kriteeriumitega, tuleb ka üle vaadata palga kujunemise põhimõtted. Eestis puudutab see ligikaudu 889 organisatsiooni, mis on 1% kõigist Eesti tööandjatest, nendest 192 on valitsus- ja riigiasutused. Sellistes ettevõtetes töötab 38% kõigist Eesti töötajatest.

Enamikus Euroopa Liidu riikides on palga läbipaistvuse meetmed juba loodud – 27 liikmesriigist 18-s on sisse seatud sooliste palgalõhede raporteerimise mudel. Eesti peab direktiivi nõuded hakkama täitma 2026. aasta juunis. Täpsema ettepanekuga, kuidas seda teha, tuleb Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium välja selle aasta jooksul. Eesmärk on tööandjat võimalikult palju toetada.

Selle aasta kevadel saab tööandjatele Tööinspektsiooni iseteeninduskeskkonnas kättesaadavaks registriandmetel põhinev palgalõhe analüüsi tööriist – palgapeegli digilahendus. Nii on tööandjatel võimalik soovi korral juba tänava riigile esitatud andmete pealt seirata tasustus- teemide võrdsust oma organisatsioonis.



### Samm läbipaistvama tööturu poole: tasuvahemike avalikustamisest Swedbankis saab kaks aastat

Õiglased, läbipaistvatel kriteeriumitel põhinevad ja töötajatele avatult kommunikeeritud tasusüsteemid aitavad organisatsioonis muuta tasuteemadel rääkimise lihtsamaks. Samuti aitavad need palju kaasa olukorrale, kus võrdväärse töö eest makstakse võrdväärset tasu. See omakorda võimaldab vähendada üldiselt palgalõhet, mis Statistikaameti andmete kohaselt on suur.

Tasuvaheldkonna alla kuuluvad ka regulaarsed (iga-aastased) palgaülevaatused ja tasuvestlused töötajaga, mille eesmärk on viia kehtivad tasud vastavusse palgaturuga, arvestades töötaja oskusi ja tulemuslikkust. See on midagi, mille tegemist peaks kaaluma iga ettevõtte juht, kui see ei ole veel nende kultuuri osa. Väga oluline on alati üle vaadata ka vanemapuhkusest naasvate töötajate ja teiste pikemalt töölt eemal viibinud inimeste palgad, et tagada neile õiglane palk ja võrdne kohtlemine.

### Tasuvahemike avalikustamise mõju

Swedbank otsustas 2021. aasta oktoobris avalikustada tasuvahemikud, millel on olnud mitmeid positiivseid mõjusid organisatsiooni sees ja lihtsamaks on muutunud ka värbamisprotsess. Avaldasime nii sisemiselt oma töötajatele kui ka töökooslustel põhipalga vahemikud, sest meie arvates aitab selline avatus peegeldada paremini Eesti palgaturu olukorda

ja annab töötajale märku, kui palju antud ametikoht meie meelest väärt on. Lisaks muudavad selged tasuvahemikud nii karjääri plaanimise kui ka värbamisprotsessi sujuvamaks, mistõttu soovitame sama katsetada teistelgi ettevõtetel.

Värbamisprotsessi läbipaistvus ning tööandja-töölesoojija omavaheline suhtlus (kandidaadikogemus) on sageli tööandjate poolt alahinnatud faktorid. Tasuteemat puudutatakse tavaliselt värbamisprotsessi lõppfaasis, mis võib tekitada mõnes kandidaadis pettumust, eriti tagasihoidlikumas inimeses, kes ei tunne ennast piisavalt mugavalt, et ise palgateemat varem tõstatada. Ei ole õige loota, et infot mitte avaldades saaks justkui individuaalset palgataset ja seeläbi eelarve osas madalat profiili hoida, sest tunnetus on tööturul naguini olemas, töötajad suhtlevad ja vahetavad infot. Seetõttu oli meile ootuspärane, et nüüd juba üle kahe aasta tagasi tehtud otsus olla ametikohtade palgavahemike osas läbipaistvad ja avatud, on kaasa toonud positiivset tagasisidet nii maja seest kui väljastpoolt.

### Miks palgavahemikud avalikustada?

Eesmärk oli muuta ettevõtte palgamudel veelgi läbipaistvamaks, et seda saaksid avatult kasutada nii töötajad kui ka juhid tasuvestlustel, sisemisel kandideerimisel ja karjääri planeerimisel üldiselt. Oleme tahtnud suurema avatusega mõjutada ka tööturгу ja julgustada teisi tööandjaid tegema samasuguseid samme.







## Inimestele meeldib sotsiaalmeediast tuntud lühisõnumite formaat ja pidev dialoog.

Töökohavahetus on tähtis samm iga inimese elus ja see näitab lugupidamist tema vastu, kui tal on kandideerimisotsuse tegemisel selge arusaam tööandja võimalustest ning ootustest.

Tööl kandidaatide arvu, sealhulgas paremate oskustega spetsialistide arvu kasvu, on raske siduda ainult töötasude avalikustamisega. Värbamisprotsessis on nii palju faktoreid, mis kandidaatide arvu konkurssil mõjutavad, näiteks varasemast aktiivsem kandideerimine erinevatele ametikohtadele.

Soovitame senise kogemuse põhjal teistelgi ettevõtetel tasuvahemike avalikustamist kaaluda, juhul kui seda juba ei ole tehtud, et valdkond tervikuna muutuks läbipaistvamaks. Esmalt tuleks seda infot anda ikkagi töötajatele ja seejärel märkida ka töökuulutustes. Meie tööturg muutub siis atraktiivsemaks, sest ettevõtted on läbipaistvamad, väheneb sooline palgalõhe ning suureneb üldine võrdsus organisatsioonis. Loodan, et avalikud tasuvahemikud muutuvad mõne aastaga Eestis normaalsuseks ning et tevalmistustega palkade läbipaistvuse direktiivi nõuete täitmiseks hakatakse juba varakult peale.

## Mis kasu on toonud tasuvahemike avalikustamine

Seda hindavad nii töötajad, juhid kui ka kandidaadid ning see on pälvinud tähelepanu ja tunnustust ühiskonnas.

- ▶ Kasvanud on töötajate teadlikkus sellest, kuidas kujuneb nende tasu. See omakorda on abiks juhtidele tasuveestluste ajal.
- ▶ Aitab planeerida karjääri.
- ▶ Värbamine on lihtsam ja avatum.
- ▶ Avatuse mõttes väga oluline samm. Ettevõttesisesed kandideerijad on teadlikumad võrreldes varasemaga.
- ▶ Kandidaatide tagasiside ütleb, et nende jaoks on avalik palgavahemik kandideerimisotsuse tegemisel väga oluline.
- ▶ Üldine tunnetus on see, et Swedbank on organisatsioonina avatud.
- ▶ See on tekitanud konstruktiivseid arutelusid tasu teemal, ka väljaspool Swedbanki.
- ▶ See on välja toonud kitsaskohti, et need siis lahendada. Töötajad ja juhid on rahul, et saab tegeleda murekohtadega. Samuti on vähem pingeid tasu teemal. ■



# PÕNEVAMAD TÄIENDUSED HRM4BALTICSI TOOTES 2023. AASTAL



Triinu Pommer,  
BCS Itera HRMi valdkonna  
tootejuht

HRM4Baltics on vaieldamatult üks laiema funktsionaalsusega palga- ja personalitarkvaradest Eestis ning loodetavasti tulevikus ka kogu Baltikumis. Toome siin välja põnevamad täiendused, mis võiksid olla kasuks meie klientidele.

**A**inuüksi 2023. aasta jooksul tehti HRM4Balticsi tarkvarale 386 arendust, nende hulgas 93 uut lahendust ja 293 täiendust, muudatust, parandust. Kusjuures need numbrid näitavad puhtalt arendusi ja ei kajasta konsultantide pidevat tööd meie baasseadistuste ning valemite parendamisel ja täiustamisel. Iga kuu tuleb tootest välja uus versioon, mis sisaldab endas vähemal või suuremal määral uusi lahendusi ning olemasolevate lahenduste täiendusi. Kokkuvõtte versiooniuuendustest on HRM4Balticsi värskelt valminud kodulehel [www.hrm4baltics.com](http://www.hrm4baltics.com).

## ÜLDINE Portaali teavitus tõrkest tööjärjekorras

Tööjärjekorra tõrke info on võimalik kuvada valitud kasutajatele otse iseteenindusportaali. Selle täiendusega

saame olla kindlad, et tööjärjekorrad toimivad ning ühelegi tõrkele ei jää reageerimata.

### **Automaatsed parameetrid**

Palgaarvestuse seadistustesse on lisatud võimalus seadistada automaatsed parameetrid alla kolmeaastast last kasvatava vanema ning alaealise puhkusereservi kohta. See tähendab, et tulevikus ei ole vajalik neid parameetreid käsitsi lisada, vaid need lähevad töötajakaardile automaatselt.

### **ARUANDLUS**

#### **HRM BI lahendus**

HRM BI (ärianalüüsi) lahendus viib palga- ja personaliandmete aruandluse täiesti uuele tasemele. See on loodud spetsiaalselt HRM4Balticsi tootele ja annab visualiseeritud ülevaate ettevõtte toimuvast. Lahendus katab ettevõtete peamised BI aruandluse vajadused ja on seejuures kohandatav ettevõtete vajadustega.

### **ISETEENINDUS**

#### **Palgateatise portaal**

Lisaks palgateatiste edastamisele meilile on nüüd võimalik saata neid töötajatele ka HRM4Balticsi iseteeninduse kaudu. Nad näevad kogu palgateatiste ajalugu ning saavad soovi korral teatiseid endale ka alla laadida.

#### **Puhkuste aegumine portaal**

Puhkuste aegumise pool sai 2023. aastal palju väiksemaid ja suuremaid täiendusi. Üks olulisemaid neist on aga kindlasti aegumiste kuvamise võimekus iseteenindusportaal.

### **Töösuhete ajutise peatamise avaldused**

Lahendus, mida paljud meie kliendid on oodanud. Lisaks puhkustele ja muudele puudumistele on nüüd võimalik iseteenindusportaal kaudu esitada avaldusi ka ajutise töölt eemaloleku (passiivsuste) kohta, näiteks lapsehoolduspuhkusele jäämine, ajateenistus. Avalduse kinnitamisel lisatakse passiivsus töötajakaardile automaatselt.

### **(Mass)taotlused**

(Mass)taotlus võimaldab seadistada mitmesuguse sisuga taotlusi, näiteks parameetri lisamine/muutmine, töötasu muudatuse ettepanek (osakonnajuht esitab töötaja kohta oma juhile kinnitamiseks), lepingu muutmine (nt koormuse muudatus), lisatasud/boonused. Seadistatud taotlusi saab algatada nii juht oma töötajate kohta kui ka töötajad iseenda eest. Taotlust saab esitada ka massina ehk mitme töötaja kohta (nt jõuluboonused kogu osakonnale).

### **Töötajate kuvamine portaal**

Koos paljude teiste 2023. aastal lisandunud tööajatabeli täiendustega löime võimaluse kuvada töötajatele tema tööajagraafikut ka iseteenindusportaal.

### **Varade vastuvõtmise kinnitamine portaal**

Töötajale väljastatud varadele on lisatud HRM4Balticsi iseteenindusportaal varade vastuvõtmise kinnitamise võimalus. Kinnitada saab nii HRM4Balticsi varade loetelus olevaid varasid kui ka põhivara.



## TÖÖTAJA ARENG

### Koolitusplaanid ja eelarved

Lisaks koolitustele on lahenduses võimalik hallata nüüd ka koolitusplaane ja eelarveid. Koolitusplaan on võimalik saata kinnitusringile ning planeeritud koolitustest, mis on toimunud, on lihtne ja mugav luua tegelik koolituse kaart.

### On-offboarding

*On-offboarding*'u lahenduses on võimalik luua töötajate sisse- ja väljaelamiskavasid ja ülesandeid ning määrata nendele vastutajaid.

Uue töötaja andmete kogumiseks on loodud liidestus Dynamics 365 Customer Voice'i lahendusega (endine MS Forms Pro), mis võimaldab saata uuele töötajale eelseadistatud ankeedi isikuandmete märkimiseks. Kui töötaja on ankeedi ära täitnud, jõuab see taotlusena HRM4Balticsi lahendusse, kus personalitöötaja saab selle üle vaadata ja ühe nupuvajutusega andmed töötajakaardile kanda.

## PERSONALIAHALDUS

### Failide lahendus

Failidele on võimalik nüüdsest määrata liike ja failidest on võimalik luua kogumeid. Failikogumisse saab panna kõik dokumentide aluspõhjad (lepingud, ametijuhendid jne), mis on vaja töötajale korruga luua (nt tööle asumisel). Samuti on võimalik luua trükitud lepingupõhjad korruga kõikidele töötajatele, kelle leping muutus, ning failid ka alla laadida. Kui kasutusel on iseteenindusportaali, saadetak-

se failid töötajale iseteenindusportaali kinnitamiseks (süsteemi kinnitus) või digiallkirjastamiseks (praegu toimib Smart ID-ga).

### Kuupäevapõhisus struktuuris ja ametikohtade plaan

Suure muudatuse on läbi teinud ka ettevõtte struktuuri käsitlemine. Struktuuri on võimalik seadistada nüüd kuupäeva järgi, näiteks sulgeda teatud kuupäevast üks osakond ja lisada asemele teine. Samuti on võimalik kuupäevapõhiselt planeerida ametikohti ja nende koormust.

Planeerimine annab võimaluse jälgida kuupäevapõhiselt, millised ametikohad millistel perioodidel täitmist vajavad, ning hoiatab uue töötaja lisamisel, kui vakants vastaval ametikohal puudub.

### Värbamise lahendus

See lahendus on üles ehitatud värbamiskaardipõhiselt. Iga värbamise puhul luuakse kaart, kuhu on võimalik lisada kandidaadid ja kandidaatidele omakorda nende CV-d. Lahenduses saab luua erinevaid värbamiseetodeid, seadistada etapid, ülesanded ja vastutajad. Nii on kasutajal hea ülevaade sellest, kui kaugel värbamisprotsess on. Samuti on võimalik lahenduses seadistada küsimustikke, mida värbajad saavad vestluste ajal täita. Punktiliste vastuste alusel tekivad paremusjärjestused.

Uuema funktsionaalsusena on lisandunud veel CV Online liides, mis võimaldab kandidaatide info CV Online'i



portaalist otse HRM4Balticsi lahenduse pärida.

Värbamislahendus on HRM4Balticsi esimene Premium-paketi lahendus.

### Roteerumised

Tegemist on torede lahendusega, mis sobib eelkõige riigiasutustele ja kontsernidele. Roteerumiste lahendus võimaldab lisada töötaja lepingu reale info roteerumise kohta teise ettevõttesse, määrata eelseadistatud loetelust selle põhjus ning asendaja. Info ei pea olema tingimata seotud roteerumisega, seda võib kasutada ka mistahes muul põhjusel (lapsehoolduspuhkus, ajateenistus), et osutada asendamisele.

Roteerumiste mugavamaks jälgimiseks on loodud roteerumiste loend, kus on info nii roteerumiste, asendatavate kui ka asendajate kohta.

### TÖÖAJA ARVESTUS

#### Uus seadistatav visuaal

Tööajatabelele on võimalik seadistada kuvamise mallid, millega määratakse ära tabelis kuvatavad väljad, nende järjekord, nupud, värvid jne. Lisaks saab tuua tööajatabelisse info konfliktide, planeeringu muudatuste ja teistest tabelitest lisatud töötundide kohta.

### Koondvaade

Täiesti uue väljanägemise ja loogika on saanud ka tööajatabeli koondvaade. See tabel luuakse samamoodi nagu tavaline tööajatabel ning sellele kehtivad samad visuaali seadistamise võimalused. Koondvaate nägemiseks tuleb tabeli seadistusse lisada filter, millistest

tabelitest andmeid soovitakse koondtabelis kuvada. Kui kasutatakse täрни (\*), kuvatakse koondinfo kõigist ettevõttes olevatest tabelitest.

### Automaatne töötajate lisamine tööajatabelisse

Enam ei ole vaja iga kuu töötajaid uude tööajatabeli kuusse kopeerida – nüüd on olemas uus funktsionaalsus, mis võimaldab määrata struktuuriüksusele tööajatabeli grupi. Sellelt grupilt kandub struktuuriüksus edasi töötaja lepingu reale, mille alusel saab aktiveerida automaatse töötajate uuendamise tööajatabelis. Kui funktsionaalsus on aktiveeritud, lisatakse töötajad tabelisse vastavalt lepingu real olevale tööajatabeli grupi tähisele kuu vahetamisel automaatselt.

### Tööajatabeli summeerivad read

Tööajatabeli grupile on võimalik seadistada tabeli alla lisaread, millega saab summeerida tööajatabelis iga konkreetse päeva tunnid, vajadusel ka töötunni liikide lõikes. Kaubandusettevõttes saavad kuvada tööajatabeli lisaridadele ka igapäevased kaupluse avamise ja sulgemise ajad. ■

# PERSONALIVALDKONNA SEADUSE MUUDATUSTEST 2024 JA 2025 AASTAL



Triinu Pommer,  
HRM valdkonna juht

2024. ja 2025. aasta jooksul rakendub hulk seadusemuudatusi, mis puudutavad ka palga- ja personalilahendusi. Toome siinkohal neist välja olulisemad.

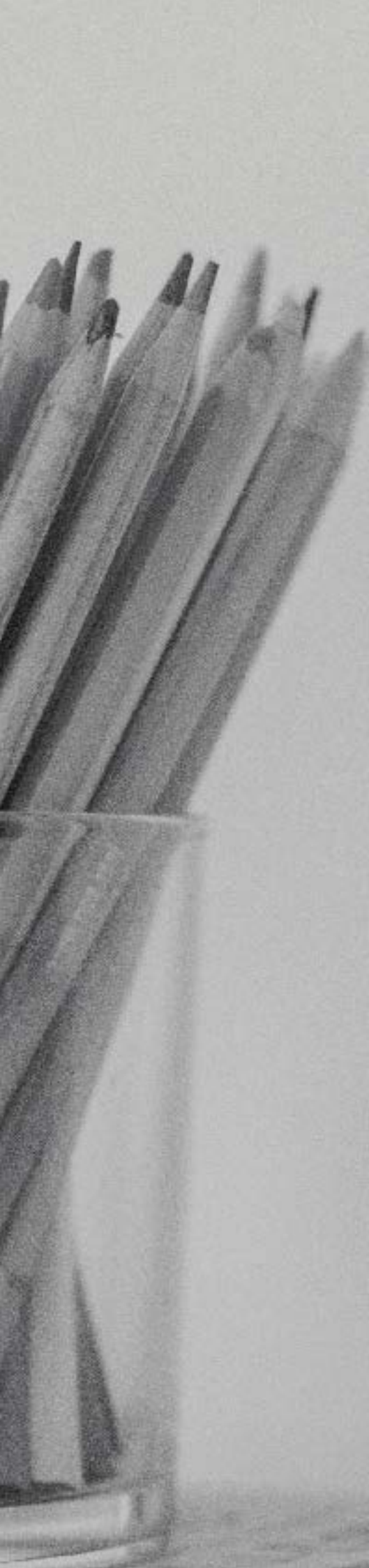
## Kogumispension

Alates 2024. aasta algusest saavad teise sambaga liitunud inimesed soovi korral tösta senise 2% kogumispensioni makse määra 4% või 6% peale. Maksemäära muutmiseks tuleb esitada avaldus pensioniregistri pidajale (Pensionikeskus) või kontohaldurile (LHV Pank, Luminor Bank, SEB Pank, Swedbank, Tuleva Fondid).

Kogumispensioni maksemäära on võimalik muuta kord aastas, esitades selleks avalduse vahemikul 1. jaanuar kuni 30. november. Uus maksemäär hakkab kehtima avalduse esitamise aastale järgneva aasta 1. jaanuarist. Neil, kes avaldust ei esita, jääb vaikumisi endiselt kehtima 2%.

Muudatus puudutab ainult töötaja töötasust kinnipeetavat kogumispensioni, riigi poolt pensionifondi makstav protsent ei muutu.

Pensionifondiga liitumist saab kontrollida pensionikeskuse kodulehel. Pensionikeskuse sõnul töötatakse spetsifikatsioonid maksumäärade päringu esitamiseks välja selle aasta suveks. HRM4Balticsi lahendusse lisatakse pensionikeskuse päringu täiendused tootearendusena selle aasta jooksul.



### Tulumaksuvaba summa

Alates 2025. aasta 1. jaanuarist on residendist füüsilisel isikul õigus oma maksustatavast tulust maha arvata maksuvaba tulu 8400 eurot aastas (TuMS § 23 lg 1).

Muudatusega kaotatakse praegune maksuküür ja kehtestatakse ühtlane maksuvaba tulu 700 eurot kuus ehk 8400 eurot aastas kõikidele isikutele, sõltumata nende teenitud tulu suurusel. Erandiks on vanaduspensioniealised isikud, kelle puhul maksuvaba tulu võrdub keskmise vanaduspensioniga. Maksuvaba tulu laieneb kõikidele Eesti ja Euroopa majanduspiirkonna (Euroopa Liidu liikmesriikide, Norra, Islandi, Liechtensteini) residentidele. Maksuvaba tulu ei kohaldu kolmanda riigi (nt Ukraina, Valgevene, Usbekistani, Kasahstani) residentidele.

### Tulumaks

Füüsilise isiku tulumaksumäär tõuseb alates 2025. aasta 1. jaanuarist senise 20 protsendi pealt 22 peale.

Muutuvtunni kokkulepe

Alates 15. detsembrist 2021 on jaekaubanduses tegutseval tööandjal võimalus oma töötajatega sõlmida muutuvtunni kokkuleppeid. Tegemist on tähtajalise seadusemuudatusega – selliseid kokkuleppeid on võimalik sõlmida kuni 14. juunini 2024. Alates 15. juunist säte enam ei kehti.

### Graafikuga töötaja töö- ja puhkeaeg

Tulenevalt Euroopa Kohtu otsusest on igapäevane ja iganädalane

puhkeaeg eraldiseisvad õigused, millel on erinevad eesmärgid. Seega ei saa igapäevast puhkeajaga võtta osana iganädalasest puhkeajast, vaid see peab eelnema iganädalasele puhkeajale.

Töötajale tuleb seitsmepäevase perioodi jooksul tagada nii igapäevane (11 tundi) kui ka vähemalt kord 36-tunnine puhkeaeg summeeritud töötaja ja 48-tunnine puhkeaeg tavalise töötaja puhul. Ehk siis esimesel juhul on minimaalne puhkeaeg kokku 47 tundi ja teisel juhul 59 tundi.

Mugavaks töö- ja puhkeaja reeglite kontrolliks on HRM4Baltics lahenduses võimalik seadistada töötajatabeli grupile reeglid. Reeglid aitavad enne töötaja planeeringu kinnitamist lihtsasti veenduda, et koostatud graafik on kooskõlas seadusandlusega.

### Aruandlus 3.0

Nullbürokratia algatusest välja kasvanud projekt „Andmepõhine aruandlus“ loob riigile andmete automaatse liikumise lahenduse, lähtudes minimaalsuse ja lihtsuse printsiibist. Tegemist on Maksu- ja Tolliameti (MTA), Statistikaameti (SA) ja Eesti Panga (EP) ühisprojektiga.

Aruandlus 3.0 rakendamisel jääb tööandjatel ära igakuine kohustus koostada aruandeid ja neid käsitsi Statistikaameti lehele sisestada. Andmed saavad juba palga- ja personalitarkvaras külge vastavad taksonoomia tunnused ning andmete edastamine toimub mugavalt X-tee liidese kaudu.

BCS Itera alustas selle projektiga tegelikult juba 2021. aastal. Siis aga

takerdus projekt tehniliste nüansside taha ning kahjuks andmete automaatse vahetamiseni ei jõutud. Nüüd on Statistikaamet projekti uuesti ette võtnud, teinud täiendused, nii et loodetavasti jõutakse selle aasta lõpuks automaatse ja andmepõhise aruandluse edastamiseni.

Projekti elluviimisel teeb BCS Itera aktiiveset koostööd Statistikaametiga. Projekti toetab Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS).

### Taksonoomial põhinev TSD

Maksu- ja Tolliamet liigub andmepõhisele aruandlusele ning esmaseks katsetuseks on TSD lisade 1 ja 2 andmete esitamine palga ja tööjõu taksonoomia alusel. Andmepõhine aruandlus töötab xbrl\_GL- failiformaadis kindla taksonoomia alusel.

Maksu- ja Tolliamet tegeleb praegu lahenduse väljatöötamisega, nii et selle aasta jooksul on oodata neilt lahendusele täpsemat spetsifikatsiooni. BCS Itera on projekti kaasatud algusest saadik, et anda praktilist nõu ja ideid. Kuna tegemist on suurema muudatusega, on plaanide kohaselt nii EMTA kui ka majandustarkvara lahenduse loojad plaanerinud arendustööd aastasse 2025. Üleminek taksonoomiapõhisele TSD-le peaks toimuma 2026. aasta alguses.

### Maksefaili formaat pain.001.001.09

Oleme saanud mitmelt pangalt info, et maksefailid viiakse üle uuele formaadile pain.001.001.09. Üleminekust on teavitanud nii LHV kui ka Swedbank. Kasutaja jaoks sellega seoses igapäevaselt midagi ei muutu peale selle, et

panka edastatava faili formaat on teine.

Swedbank ja LHV võtavad praegu faile vastu nii uues kui ka vanas formaadis. Lõplik üleminek uuele formaadile on LHV-l planeeritud 30. juuniks 2024. Swedbank pole aga praegu lõplikku tähtaega avaldanud.

HRM4Baltici lahenduses on uues formaadis fail kättesaadav 2024. aasta oktoobri lõpust alates. Muudatus on universaalne ja seda on võimalik kasutada tulevikus ka teiste pankade puhul, kes samuti maksefailide formaati uuendavad.“

Kindlasti ei ole tegemist lõpliku loeteluga ja väiksemaid muudatusi võib veel jooksvalt lisanduda. BCS Itera HRMi tiim annab endast parima, et olla seadusest tulevate muudatustega kursis ning neile õigel ajal reageerida. ■





# HRM4Baltics

Palgaarvestus

Personalijuhtimine

Iseteenindus

Ärianalüüs


## Ühenda kõik HR tööriistad ühes lahenduses

Microsoft Dynamics 365 Business Central majandustarkvara baasil HRM lahendus, mis pakub kõige mitmekülgsemaid võimalusi ka keerukamate organisatsioonide juhtimiseks, planeerimiseks ja tasude arvestuseks. Lahendus on mõeldud nõudlikule ettevõttele, kelle jaoks on oluline maksimaalne automatiseeritus, integratsioon riigiga ja parim võimalik ülevaade töötajatest. Lahendus vastab Eesti, Läti ja Leedu seadusandlusele.

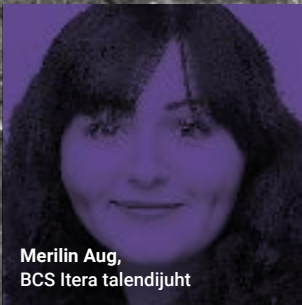
[hrm4baltics.com](http://hrm4baltics.com)

[itera.ee](http://itera.ee)

ühildub sinu olemasolevate lahendustega



**MIKS ON ÄRI KASVAMISEL  
STRUKTUREERITUD VÄRBAMINE  
ESMATÄHTIS EHK KUIDAS  
VÕÖRUTADA END EXCELIST**



Merilin Aug,  
BCS Itera talendijuht

2023. aasta tõi BCS Itera tööperre juurde 17 inimest. See on päris suur kasv – ligikaudu viiendik, mis tähendas ühtlasi, et värbamisülesandeid jagus kõigile ärijuhtidele ja teistele tuge pakkuvatele tiimiliikmetele tavapärasest rohkem. Meie nutikas värbamislahendus, mille esimesed katsejänesed olime ise, aitab nüüd muuta värbamisprotsessi märksa täiuslikumaks, aga mitte ainult. See aitab korraldada palju paremini kogu töösuhte elukaart.

**2023.** aasta esimesel poolel kasutasime värbamistarkvarana vana head Exceli tabelit, mis oli hästi struktureeritud ja andis vajaliku ülevaate sellest, mis seisus kandidaatidega ollakse, ent sellele lisandus alati infovahetus ka meilitsi või Teamsi vahendusel. Kui aga suvel valmis personalilahenduse HRM4Baltics värbamismoodul, ei kõhelnud BCS Itera tiim pilootklienti rolli võtmisel hetkegi ning kogu meie värbamine kolis HRM4Balticsi lahendusse.

Nagu ikka, oli esialgu uus lahendus võõras ja me ei hakka salgama, et Excel seikles meiega värbamismooduli kasutuselevõtu esimeses etapis võidukalt kaasa. BCS Itera värbamisprotsess on aastate jooksul välja kujunenud selliselt, et esmase valiku läbinud kandidaatidega tehakse poole tunnine Teamsi vestlus, seejärel saavad edukamad teha ühe väikese kodutöö ja viimaseks vooruks kutsume parimad oma kontorisse tiimiga kohtuma. Moodul sundis meid protsessi üle vaatama ja detailsemalt kirjeldama, et oleks selge, kes millise etapi eest vastutab ja millised on oodatavad tulemused.

Kuna praegu on tööturul päris aktiivne liikumine, siis tuleb suure hulga kandidaatide haldamiseks

moodulis kasuks võimalus vaadata inimese CV-d eelvaatena ja kiire esmavaliku tegemise võimalus „Sobib / Ei sobi“ vormis. Kui temast saab meie uus tiimiliige, saame muhavalalt tema värbamiskaardist luua töötajakaardi ja selle võrra andmete topeltsisestamist jälle vältida.

Üheks suureks plussiks meie jaoks on kindlasti värbamismooduli intervjuuküsimustikud. Kuna BCS Iteras kasutavad kõik töötajad Business Centrali, sealhulgas HRM4Balticsi iseteenindusportaali, saavad nüüd värbamisvestlusel osalejad teha intervjuueerimise käigus märkmeid ja juht vaatab need hiljem üle. Lisaks sellele saab inimesi hinnata eri kriteeriumite alusel viiepalliskaalal, mis teeb otsustamise lihtsamaks, kui sõelale peaks jääma mitu väga tugevat kandidaati.

BCS Iterale on väga tähtis, et meile tööle kandideeriva inimese jaoks jääks kogu protsessist meeldiv ja hea kogemus. See eeldab, et olenemata lõpptulemusest peab tal olema info selle kohta, mis seisus tema kandidatuur parasjagu on, ja kui mingis etapis jõuab temani äraütlev vastus, siis oleks lisatud ka selgitus, miks sel korral nii otsustati. Praegune värbamismoodul võimaldabki seda kõike.

# MIKS DISAINIDA TÖÖSUHTE ELUKAART JA LÄHENEDA SELLELE STRATEEGILISELT

Me kõik teame, et töötajad on ettevõtte kõige väärtuslikum ressurss, nii et nende ootuste mõistmine ja areng on edu seisukohalt ülioluline. Tänapäeva dünaamilises ärikeskkonnas on töösuhete elukaare juhtimine muutunud keerukamaks kui kunagi varem. See nõuab terviklikku ja strateegilist lähenemist ning see protsess ei ole ainult personaliosakonna ülesanne.

Ettevõtte keskenduvad sageli klientidele, jälgides hoolikalt nende liikumist kliendisuhete etappides. Samasugust tähelepanu tuleks pöörata ka töötajatele, kes läbivad töösuhete ajal samuti mitmeid etappe. Neid etappe nimetatakse kokkuvõtlikult töösuhete elukaareks. See hõlmab kõike alates värbamisest ja sisseelamisest kuni arengu, hoidmise ja lõpuks väljajuhutamiseni.

Edukas töösuhete elukaare juhtimine parandab töörahulolu ja pühendumust, suurendab produktiivsust ja vähendab tööjõu voolavust. Õnneks pakub nüüdisaegne nutikas personalitarkvara lahendusi, mis teevad operatiivsed protsessid efektiivsemaks, jättes juhtidele aega laiemal pildil jaoks.

## Talentide saamine enda paati

Tihti nähakse värbamist kui eraldi seisvat osa. Ometi on värbamine just üks olulisemaid etappe töösuhete elukaares, pannes aluse inimese esmamuljele organisatsioonist.

HRM4Balticsi värbamise funktsionaalsus võimaldab lihtsasti luua eelseadistatud mallide alusel uusi konkursse, hallata kandidaatide andmeid, liigutada neid värbamisprotsessis, kaasata juhte ja kolleege hindamisprotsessi ning anda hinnanguid. Värbamise funktsionaalsus on ka integreeritud lahenduse töötajaportaali: välja valitud kandidaadi andmete põhjal saab luua töötajakaardi, mis lihtsustab tema tööle vormistamist.

## Uue töötaja onboarding

Ükski ettevõtte ei soovi, et värskest tööle asunud töötaja peagi lahkuks. *Onboarding'u* ehk sisseelamise eesmärk ei ole pelgalt õpetada teda, kuidas ta peaks oma tööd tegema. Laiem eesmärk on aidata tal kohaneda ettevõtte kultuuriga ja sobituda meeskonda, lühidalt öeldes leida oma koht organisatsioonis.

Uue funktsionaalsusena on HRM4Balticsi lahenduses võimalik



Kärt Alehodžin,  
BCS Itera HRMi konsultant





saata värsele töötajale ankeet, kuhu ta sisestab oma isiklikud andmed (lisaks värbamiskaardil olevatele andmetele), mis kantakse pärast personalitöötaja kinnitust otse tema kaardile. See aitab kokku hoida personalitöötaja väärtusliku aega.

Pärast seda, kui inimene on tööle vormistatud, on oluline viia ta kurssi ettevõtte reeglite, kodukorra ja tööülesannetega ning pakkuda talle sisseelamise perioodil asjakohast tuge. Siin tuleb appi HRM4Balticsi *onboarding*-funktsionaalsus, kus saab luua eelseadistatud etappidega sisseelamisplaane, et miski ei jääks kahe silma vahele. Samuti on võimalik see plaan edastada nii uuele töötajale kui juba olemasolevatele töötajatele, kes vastavalt sellele täidavad mingeid konkreetseid ülesandeid, et sisseelamine ladusalt kulgeks.

Sisseelamise juures tuleb tagada, et uus töötaja saab kõik vajalikud juhised (mis on nt seotud töötervishoiu ja tema otseste ülesannetega). HRM4Balticsi lahenduses on võimalik luua eri liiki sissejuhatavad koolitused, mida saab liita komplektidesse. Iga ametikohale, töötajale või töötajate grupile saab koostada sobiliku komplekti ja märkida ära kohustuslikud koolitused.

### Töötaja arengu toetamine

Suurt rolli töötajate arendamise juures mängib nende koolitamine. HRM4Balticsi lahenduses saab luua koolitusplaane koos eelarvega. Koolitusplaani saadetakse seejärel kinnitusringile ja kui planeeritud koolitused kätte jõuavad, on võimalik otse koolitusplaanist teha koolituskaardi koos osalejate andmetega. Funktsionaal-

sus võimaldab hallata ja jälgida koolituskulusid, mida saab sisestada ja jagada koolituskaardil, saata ERP-s ostuarvele või sisestada neid hoopis ostuarvelt ning saata koolituskaardile. Hiljem on võimalik koolituskulusid analüüsida nii osakondade, koolitusvaldkondade kui ka töötajate alusel. Kui kasutusel on HRM4Balticsi iseteenindusportaal, saadetakse sealtkaudu töötajale koolituse tagasiside ankeet ja inimene saab ise teha seal ka koolitusel osalemise taotluse.

Töötajate arendamise juures ei saa mööda regulaarsetest vestlustest, olgu need kord aastas toimuvad arenguvestlused, iganädalased silmast silma kohvitamised või kvartaalsed tulemusvestlused. HRM4Balticsi arenguvestluste moodulis saab koostada nii küsimustikke kui ka lisada vabas vormis märkmeid.

### Töösuhete elukaare viimane etapp – efektiivne väljajuhatamine

See etapp on töötaja väljajuhatamine ettevõttest, ükskõik mis on tema äramineku põhjuseks. Kahjuks jääb see osa sageli piisava tähelepanuta. Strateegiline *offboarding* on aga sama oluline kui töötaja sisseelamise protsess. Kui teha seda läbimõeldult ja inimest väärtustavalt, saab temalt koguda kasulikku tagasisidet ning säilivad head suhted, mis omakorda aitavad kaasa ettevõtte brändingule. Kõige selle juures tuleb appi HRM4Balticsi *offboarding*'u funktsionaalsus, kus saab luua vastava plaani, kaasata teisi tiimiliikmeid ja jälgida, et kogu asjaajamislik pool oleks korras. ■

■ Suudame väga kiiresti ümber orienteeruda. Selle teevad võimalikuks aga suurepärase tarkvaraprogrammid, tänu millele info voolab ning numbrid on igast küljest kättesaadavad.

**Filter AS: ainult väga hea kliendihaldusprogramm tõstab teeninduse taset 72**



■ Kui Y-generatsioon on suhtetundlik, siis järgmine, Z-generatsioon, on veel suhtetundlikum

**Juht, jälgi klienditeenindajaid – siin peitub võti, kuidas oma nõrgad küljed avastada 76**



**Miks ja millist  
kliendihaldust (CRMi)  
ma vajan? 87**

■ Kõik pingutavad  
enne, kui klient on ostu  
teinud, aga jube vähesed  
panustavad ka hiljem.

**Kuidas võita potentsiaalsete  
klientide usaldus ja kui nad kliendiks  
tulevad, ka nende süda 80**



**CRM-lahendus kaitseb kriitilisel  
hetkel sinu äri! kuidas? 84**



**FILTER AS: AINULT VÄGA HEA  
KLIENDIHALDUSPROGRAMM  
TÕSTAB TEENINDUSE TASET**



BCS Itera on juurutanud Filtris kogu tarne- ja tegevusahelat katva majandustarkvara Dynamics 365 Business Central. Lahendus seati sisse kõikides riikides, kus tegutsetakse – Eestis, Lätis, Leedus ja Bulgaarias. Teises etapis juurutati kliendihalduse ehk CRM-lahendus Dynamics 365 Sales, mis on majandustarkvaraga integreeritud. Lahenduse osas sai määravaks klienditeekonna detailne jälgimine ja rikkalik analüütika tegevuste juhtimisel.

**Efektiveid vee- ja energialahendusi pakkuv Filter AS läks 2020. aastal üle majandustarkvarale Business Central, aasta hiljem otsustati juurutada CRM ehk kliendisuhete haldamise instrument. Miks seda oli lisaks vaja ja kuidas see on ettevõtte tööd muutnud, räägib IKT juht Markko Toppi.**

**C**RM pole tegelikult meie jaoks midagi uut, sest ka varasematel aastatel kasutasid seda kõik grupi ettevõtted. Ent ühel hetkel lõpetas meie eelmine süsteem töö ja nii tekkis CRMi kasutamisse väike paus. Kuna niikuinii oli plaanis üle minna uuele majandustarkvarale, oli idee esmalt see üle vaadata,” räägib Toppi. Kahjuks polnud aga Business Centralis pakutavad võimalused Filtri jaoks piisavad. Nii vaadati turul ringi, tutvuti mitme variandiga ning saadi aru, et kõige mõistlikum on jääda Microsofti tooteperekonna juurde – nii saab nende omavahelisest integratsioonist võtta maksimumi.

2021. aastal prooviti esimest korda lahendust Microsoft Dynamics 365 Sales. Üleminek ei toimunud Toppi sõnul üleöö. „Üks asi, mis on muutunud paremuse poole, on integratsioon – esiteks on Microsofti enda integratsioon paremaks ja usaldusväärsemaks läinud ning teiseks on kasvanud konsultantide ja ka meie pädevus. Tänu sellele saame kasutada lahendust ja selle väljundeid just nii, nagu meil vaja on, olgu selleks siis andmed, analüüs või tagasivaade suhtlusele konkreetse kliendiga,” selgitab ta.

Uut lahendust kasutab kogu Filtri müügimeeskond grupiüleselt. Ent erinevalt Eestist, kus oli uuele programmile üleminek suhteliselt kerge, oli teistes riikides selle juurutamine palju keeru-

lisem. „Lihtsalt Eesti kontorid on rohkem neid, kellel on olemas CRM-lahendustega töötamise kogemus kas meie ettevõttest või mujalt. Teistes riikides tuli teha selgitustööd, miks on vaja suhtlust kliendiga nii täpselt kirja panna; milleks neid memosid hiljem kasutatakse ja milline lisainfo on tarvilik. Kusjuures see teavitustöö on olnud kahepoolne: ühelt poolt ei mõistnud alguses selle vajadust müügiinimesed, teisalt polnud juhtkond uue tööriistaga harjunud ega saanud aru, kuidas kogu see info neid igapäevatoos aitab. Sellest tõkkest oleme nüüdseks õnneks peaaegu üle saanud.”

### Vajadus suurema infohulga talletamise järele

Kuigi ka Central Business hõlmab teatud CRMi võimalusi, oli Toppi sõnul põhiline puudujääk just n-ö pehme info talletamises. Näiteks sooviti pikemalt kirja panna visiitide halduse osa ja täiendada müügilepinguid lisainfoga. „Meie projektide puhul võib müügiprotsess olla väga pikaajaline ja infot kuhjub nii e-kirjade kui ka telefoni teel palju. Selle hilisem otsimine-leidmine peab olema loogiline müügiinimese, juhi ja tehniku jaoks. Eriti kehv oleks see, kui mõni müügiinimene peaks haigestuma või töölt lahkuma, ent kogu projekti info on ainult tema peas,” ütleb ta.

Lisaks on uue süsteemi suureks boonuseks see, et nüüd saab iga diiliga seonduvaid dokumente salvestada otse süsteemi, neid sealsamas avada ja



nendega tegeleda. Iga pakkumisega kaasnevat informatsiooni on võimalik esimesest sammudest peale tsentraalselt talletada ja hallata.

Tänaseni on Filtri ettevõttes CRM-i kasutamine veel üsna erineval tasemel. Mõnel turul kasutatakse seda endiselt ainult tegevuse salvestamiseks, aga Eestis käivad sealtkaudu põhimõtteliselt kõik suuremad lepingud ja projektid ning Business Centrali abil edastatakse vaid traditsioonilisemaid müügipakkumisi.

Võib öelda, et kui uue majandustarkvara eesmärk oli viia Exceli tabelite täitmine miinimumini, ühtlustada ettevõtte süsteemid ning automatiseerida tegevused, mis tulu ei too, siis CRM aitab viia kõrgemale tasemele klienditeeninduse ja teha selgemaks iga konkreetse projektiga kaasnevad aspektid.

### Vaatamata tormilistele aastatele tubli tulemus

„Viimased aastad on olnud tormilised,” tunnistab Toppi. „Meid on üritanud maha murda mitmed kriisid. Kõikehaarav oli muidugi koroon, sest sel ajal läksime just üle uuele majandustarkvarale. Suurem ja olulisem on aga olnud meie jaoks Venemaa kallaletung Ukrainale, mis raputas kõvasti nii turgu kui ka meie ettevõtet. Sõja tõttu olime sunnitud vähendama tütarettevõtete arvu ning sulgema Venemaa ja Valgevene esinduse. Nende kadunud turgude osakaal oli meie jaoks päris suur... Nüüdseks oleme sealt täiesti lahkunud. Samas saame kõige selle juures uhked olla, et eelmise aasta tulemused olid ikkagi väga head.”

Ta nendib, et heade tulemuste taga seisavad tublid töötajad, keda on grupis kokku veidi üle 200, Eestis töötab neist 65. „Kindlasti on plussiks ka meie organisatsiooni paindlikkus – suudame väga kiiresti ümber orienteeruda. Selle teevad võimalikuks aga suurepärased tarkvaraprogrammid, tänu millele info voolab ning numbrid on igast küljest kättesaadavad.”

Tänaseks on Filter Eesti, Läti, Leedu ja Bulgaaria kõrvalt laienenud Poola, kus ollakse veel väikesed, ent püütakse lähiaastatel endale koht leida. Teiste muudatuste kohta ütleb Toppi, et Filter on viimaste aastatega liikunud pigem pisemate, aga samas keerulisemate, energiat säästvate insenerilahenduste poole. „Meie eesmärk pole olla peatöövõtja suure katlamaja ehituses, vaid lahendada tööstuses spetsiifilisi energiasäästuprobleeme, näiteks kuidas kasutada jääksoojust ühes või teises protsessis ning üldiselt vähendada ressursside kasutamist, säästes nii rahakotti kui ka keskkonda. Oleme sama teed käinud alates 1992. aastast – ajast, mil muutsime tänapäevaseks ja efektiivseks nõukogudeaegseid katlamajasid.”

Nii on aasta-aastalt vee ja soojamajandusega seotud komponentide müügi kõrval kasvanud ettevõttes insenerimõtte tähtsus. Filtri inseneride terviklahendused hoiavad kokku ettevõtete ning asulate vee- ja küttekulusid ning võimaldavad säästlikult ja keskkonnatõhusalt energiat toota. ■

Autor Gerli Ramler

Providing structures to  
the world



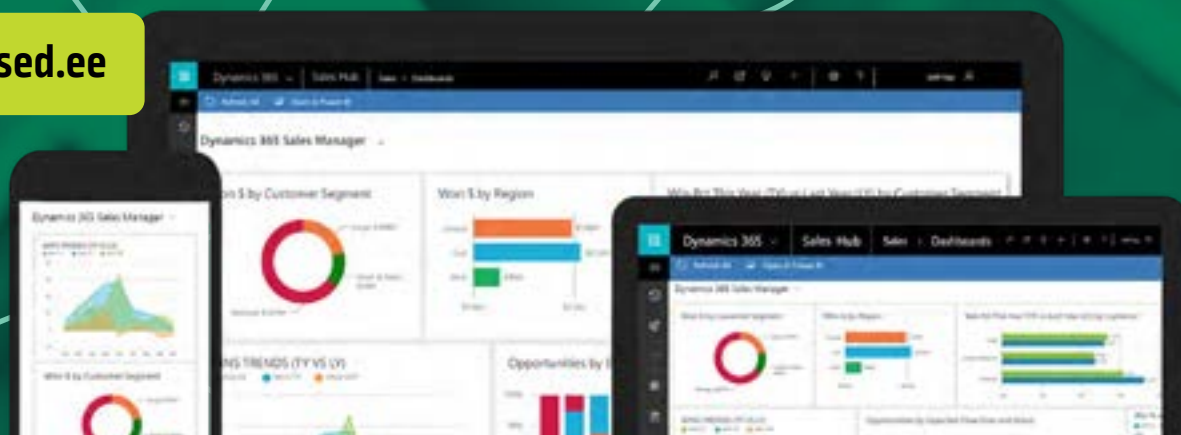
## CRM lahendused

BCS itera on Eesti juhtivaid majandustarkvara lahendusi pakkuv ettevõtte, kelle klientideks on paljud Baltikumi ja Soome juhtivad ettevõtted. Oleme üle 20 aasta viinud ellu konkurentsieeliseid loovaid CRM, ERP, HRM ja BI lahendusi keskmistele ja suurematele ettevõtetele.

Müügijuhtimine  
Klienditeenindus  
Meeskonna juhtimine  
Eelarvestamine ja planeerimine  
Töövoogude automatiseerimine  
Projektide juhtimine  
Turunduse automatiseerimine  
Sotsiaalmeedia- ja kodulehe integratsioonid  
Ärianalüüs

Microsoft Dynamics 365  
Sales  
Project Operations  
Business Central

[crmlahendused.ee](http://crmlahendused.ee)



**Suhtetundlikkus  
on märksõna, kuidas  
noorte kolleegidega  
hakkama saada.**

TANEL MURD

## JUHT, JÄLGI KLIENDITEENINDAJAID – SIIN PEITUB VÕTI, KUIDAS OMA NÕRGAD KÜLJED AVASTADA

Verd, higi ja pisaraid näinud juhtide põlvkond võib ju pidada noori lumehelbekesteks, kuid tegelikkust see ei muuda. Iga järgmine põlvkond on järjest suhtetundlikum. Ning kõige andekamad noored valivad töökoha, kus juht suudab luua turvalise ja loova õhkkonna. Teenindus- ja juhtimistreener **Elina Ojastu** avab, mis innustab järgmisi põlvkondi üha enam ning mida tuleb juhtidel selles olukorras silmas pidada.

**T**Ü lõpueksamite ajaks oli Elina Ojastu end korralikult nurka mänginud. Loengutesse polnud ta eriti jõudnud ning tohutu hulk puuduvaid ainepunkte ennustasid, et ülikool jääb lõpetamata. Selle kõige taga oli otsus minna 17-aastaselt Denim Dreami rõivapoodi klienditeenindajaks, et stipilisa teenida. Ent klienditeeninduse saladused haarasid teda juuksejuurteni, ülikool jäi tagaplaanile ning peagi sai temast juba kogu kauplusketi teenindusjuht.

Siiski eksisid nii haldusjuhtimise eriala õppejõud kui ka kaastudengid, ennustades, et „see tibi kukub küll välja“. Läänemaalt Kessulaiult pärit noor naine püstitas arvestuste ja eksamite järeletegemisel rekordi ning lõpudiplomi sai ta õigel ajal. „Kõik on ju motivatsioonis kinni,“ ütleb ta ülikooli lõpuspurdi kohta ise.

Just motivatsiooni, loovuse ja enesearengu teemad on köitnud viimaste aastate jooksul Elinat üha rohkem. Töötanud Denim Dreami kauplusketis välja põhjaliku klienditeenindajate koolitussüsteemi, lõi Elina seejärel oma ettevõtte, mis teenindusjuhtimiskoolitust pakub. Fookusse on seal erialaste oskuste kõrval võetud eneseareng. Selle valdkonna fännina on Elina end harinud sellistes valdkondades nagu psühhosüntees, *mindfulness*, *circling*, *coaching jm*. Põhjalikud arutelud koos endise elukaaslase Alar Ojastuga aitasid kaasa nende teemade mõtestamisele.

„Muidugi on professionaalne areng iga teenindaja jaoks oluline, aga seal tuleb üsna kiiresti lagi ette,“ ütleb Elina. „Näiteks rõivakaubanduses võid perfektselt selgeks õppida kõik kangad, materjalid, mudelite kokkusobitamise, trendid... Aga ühel hetkel hakkab see kõik korduma. Samas eneseareng ei lõpe mitte iialgi. Mida enam mõistame ennast, seda enam mõistame teist inimest, tema toimimist ning seda, kuidas erinevaid inimesi juhtida tiimis ja teeninduses.“

### Miks tihti müügikoolitus ei too soovitud tulemust?

Elinale meeldib teemat avada briti psühholoogi Paul Gilberti käsitluse abil, mis puudutab kolme emotsionaalset seisundit, mida võiks tõlkida kui enesekaitse, saavutamise rõõm ja harmoonia. Igas seisundis käitume me täiesti erinevalt. Enesekaitse seisundi puhul me kas püüame põgeneda, vastu rünnata või tarduda. Saavutusrõõmu puhul kogeme küll elusust, kuid on oht oma eesmärkide huvides teistest üle sõita. Harmoonia seisund võimaldab meil pakkuda teistele tõelist empaatiat, hoolivust ja mõistmist, mis on suurepärase teeninduse alustalad.

Need seisundid aitavad ka mõista, miks tavalised teenindus- ja müügikoolitused üsna tihti kestvat tulemust ei anna. „Mõistagi on vaja igal klienditeenindajal teenindus- ja müüginipid selgeks saada, seda kohe karjääri alguses! Aga kui räägime suurepärasest teenindusest – sellisest, kus teenindaja tõeliselt tunneb kliendi vastu huvi ja kliendis tekib tema vastu usaldus –, siis tegelikult algab see enesejuhtimise oskusest. Sest müük ja teenindus tähendab õige emotsionaalse seisundi tekitamist kliendis. Selleks aga peab olema klienditeenindaja võimeline enda emotsionaalset seisundit teadvustama ning juhtima,“ ütleb Elina.

Vägagi sageli unustavad teenindajad kõik õpitu, kui puutuvad kokku keerulise, halvas tujus oleva kliendiga, kes selle nende peale välja valab. Levinud on, et teenindajad tarduvad siis sõna otseses mõttes. Väga sageli on selle põhjuseks



mingi hetk lapsepõlvest, kus näiteks mõni täiskasvanu nende peale kärkis.

Lapseas ei suuda keegi täiskasvanu kombel sellist olukorda analüüsida ja loogilisi järeldusi teha ning kõige sagedamini lihtsalt tardutakse. Kui sellisel hetkel ei olnud abiks mõnda hästireguleeritud närvisüsteemiga täiskasvanut, kes oleks aidanud negatiivsete emotsioonidega toime tulla, siis lihtsustatult salvestuski see käitumismuster mällu. „Ja kui hiljem koolis mõni õpetaja häält tõstis, siis närvisüsteem juba automaatselt teadis, kuidas reageerida – tuleb tarduda! Nii juhtuski: väiksenärdusime, koolis tardusime, tardume ka tööl, kui ülemus või klient häält tõstab.“

Ükskõik kui häid müüginippe sa sellisele teenindajale ka ei õpeta – need ei aita. Lahendamata trauma lapsepõlvest avaldab oma mõju. Kuid enesearenguga tegelemine võimaldab igal inimesel ennast analüüsida ja selliste situatsioonidega ka tagantjärele toime tulla, selliselt, et nad saaksid kontrolli enda kätte tagasi. Ja ise valida, kuidas nad antud hetkes reageerida soovivad.

### Taas algab kõik juhust

Liikudes klienditeenindaja juurest juhi tasandile, võib märgata vägagi sageli sama mustrit.

Tihti aktiveerivad juhid oma töötajates enesekaitse, ilma et nad seda üldse endale teadvustaksid. Võtame tüüpilise olukorra: müüginumbrid on kesised, juht kutsus kokku kriisikoosoleku. Töötajate käitumine sellistel koosolekutel on otseku teooriast maha kirjutatud: kes hakkab

vaidlema (võitlema), kes tardub, ja kes mõtleb, kuidas võimalikult kiirelt põgeneda. Kui see pole füüsiliselt võimalik, siis vähemalt põgeneda digimaailma ja näppida oma mobiiltelefoni.

Ning kui nüüd juht küsib „Kuidas tulemusi paremaks saada?“, siis see on mõttetu küsimus. Selleks et saada töötajatelt tõesti häid ideid, peab tekkima õhkkond, mis annab turvatunde ja soodustab loovust. Aga „Heureka!“ momenti ei ole ega tule, sest veri on valgunud inimestel sellesse ajuosas, mis on seotud loovuse asemel hoopis enesekaitsega! Mis loovusest me räägime, kui potentsiaalne alateadlik hirm töökohta kaotusest terendab?

„Oma juhi poole vaatab iga töötaja neli korda rohkem kui teiste kolleegide poole. Nii et kui räägime sellest, millest algab ettevõttes müügitulemuste ja üldise õhkkonna parandamise teekond, siis on see juht, tema emotsionaalse intelligentsuse tase ja selle areng. Igaühe alateadvuses põleb lambike: sellest, kuidas keegi juhile meeldib, sõltub tema sissetulek ja töökoht,“ arutleb Elina.

Alles siis, kui juht on turvalise õhkkonna loonud nii oma suhtluses töötajatega kui töötajate omavahelises suhtluses, saab loovus avaneda. Seepärast on oluline luua kultuur, kus kõik võtavad vastutust oma emotsioonide juhtimise eest. Elina selgitab: üks samm, millest alata, on see, et iseennast rohkem märgata. Jälgida teadlikumalt, kuidas mõtted ja emotsioonid kujundavad viisi, kuidas

### Lühiülevaade Paul Gilberti emotsioonide reguleerimise seisunditest

#### Enesekaitse

Enesekaitset me ei suuda olla empaatilised, meid juhib turvatunde puudus ja selle taastamise vajadus. Näeme teist ennekõike kui vaenlast. Kui teenindajal on hirm (ta kardab näiteks „ei“ vastust, või loobub lisamüügist, sest kardab olla pealetükkiv), siis tema käitumine väljendub tardumises, põgenemises või ründamises; ta ei suuda olla loov ja kliendiga sisulist kontakti luua.

#### Saavutamise rõõm

See on aktiivne positiivne seisund, teenindaja on energiat täis ja tegutseb innustunult. Aga see seisund ei ole samuti empaatiline. Sa mõtled ainult müüginumbritele ja näed klienti kui oma eesmärkide saavutamise vahendit – sa ei mõtle kliendi meeldivale kogemusele ja pikaajalisele suhtele. Kliendina tunne sellised müüjad ära – me kardame neid, sest ei taha, et nad meile midagi pähe määraks.

#### Harmoonia seisund

Kolmas seisund on ainus seisund, kus veri valgub ajus otsmikusagarasse, kus on peidus empaatiavõime. Kolmandas seisundis on olemas kohalolu, emotsioonide juhtimine, siiras huvi teise inimese vastu. Unustamata ära müüki, suudad sa tunda klienti vastu siirast huvi, püüad teda ka tegelikult mõista. Kliendina tunne sellise teenindaja vastu usaldust, tema juurde oleme valmis tagasi tulema.

## Elina Ojastu

Elina on teeninduskonsultant ja juhtimiskoolitaja, kes on osalenud aastaid mitme Eesti eduka teenindusettevõtte arendamises, sh Denim Dream, Tele2 jt. Viimased 10 aastat on ta süvendatult tegelenud teeninduse, müügi ja juhtimisoskuste arendamisega, et treenida inimesi toime tulema olukodadega, mis ei ole manuaalis kirjas. Ta on ka läbinud Mindful Academy kaheaastase õppe Hispaanias ja õpetanud seda tehnikat teistelegi. Samuti on ta tudeerinud *circling*'ut Taanis ja Hollandis mitmel Circling Europe kursustel ning õppinud Londonis psühhosünteesi.

ma väljendan ennast, ja mõista, kuidas mu väljendusviis mõjutab seda, kuidas teine inimene selle vastu võtab. Kas ma loon juhina turvalist õhkkonda või hoopis konflikti või hirmu," lisab ta. Siin meenutab Elina oma esimest Denim Dreami otsest ülemust Zanna Kruki, kes hoidis personaalset suhet, oskas kuulata, oli tähelepanelik ning esitas arengule vastavaid väljakutseid, luues turvalise õhkkonna, kus olla motiveeritud ja areneda.

Üks tehnika, mis Elina kogemuse põhjal juhte aitab, on *mindfulness*, mida on tõlgitud eesti keelde kui „teadvelolek“. „*Mindfulnessi* kohta on tehtud üle 10 000 uurimuse ja on teada, kuidas selle oskuse valdamine aitab inimesel mõista, et sellele hetkele, kui sõna huultelt lendu läheb, eelneb kiire emotsioonide ja mõtete protsess! Mida aeglasemaks suudad selle protsessi teha ja mida enam olukorda teadvustada, seda rohkem mõistad, millise tulemuse sinu väljendusviis toob, ja vajadusel sõnasabast kinni haarata.“

„Teine näide sobilikust tehnikast on *circling*, mis aitab märgata, et vestluses ei loo tulemust ainuüksi sõnad, vaid ka see, mis tundega ja millisel moel me neid sõnu edasi anname. Praktika käigus muutub järjest ilmsemaks, kuidas me üksteist pidevalt mõjutame, isegi siis, kui sõnu ei kasuta.

## Suhtetundlikkus on uus reaalsus

Elina sõnul on Eestis kätte jõudnud uus põnev murranguhetk.

„Enamik siinseid ettevõtteid on saavutanud väga hea taseme koolituste ja arenguvestluste osas. Tulevik on nende ettevõtete käes, kes töötajate enesearengu ja emotsioonide juhtimise teema läbi hammustavad. Nemad saavad turul uue konkurentsieelise,“ ütleb ta. Praegu on tähtsam kui iial varem, kuidas me töö üksteisesse suhtume ja kui turvaliselt me end tunneme. See määrab, kui loovad ja pühendunud on meie töötajad ning kui agaralt nad soovivad meid töödandjana tööturul. Ja kui me räägime lumehelbete ajastust, siis tegelikult on vanema kooli juhtidel siin veel väga palju õppida. Sest n-ö lumehelbeksed – Y-generatsioon ehk aastail 1980-2000 sündinud, ei ole midagi muud kui inimesed, kes on varasematest põlvkondadest võrreldamatult tundlikumad selle suhtes, millises seisundis juht nende juurde tuleb ja millise õhkkonna loob.

Kui karmi käega juht on harjunud ise kogu aeg enesekaitstes olema (*à la* „mulle küll anti pasunasse, kui ülemus rahul ei olnud!“), siis ongi sel juhul raske uut tegelikkust mõista. „Äärmiselt oluline on praegusel juhtide põlvkonnal silmas pidada, et kui Y-generatsioon on suhetundlik, siis järgmine, Z-generatsioon, on veel suhetundlikum“, kinnitab Elina.

See ei ole midagi, mida võib ignoreerida, et äkki läheb mööda. Ei, ei lähe. See on tulnud, et jääda. ■

# KUIDAS VÕITA POTENTSIAALSETE KLIENTIDE USALDUS JA KUI NAD KLIENDIKS TULEVAD, KA NENDE SÜDA


Timo Porval,  
ettevõtja ja turundusstrateeg

Siin on kirjas kõik see, mille vastu olen ettevõtja ja turundajana 15 aasta jooksul tihti eksinud, aga mille järgimise poole pidevalt püüdnud. Targutada on lihtne – keerulisem on asju ise teha ja ellu viia.

## Võidab see, kellel on kõige rohkem detaile paigas

Minu, sinu ja meie klientide tähelepanuvõime on aina väiksem, aga igasuguseid sõnumeid saame see-eest mitu korda rohkem. Hetkel, kui ostmise käigus poeb meie hinge kahtlus, on lihtsam tõsta käed üles ja öelda: homme vaatan edasi. Aga homset ei tule.





Turunduses pole olemas ühte hõbe-kuuli. On väga palju üksikasju, mis on vaja paika ajada. Võtame näiteks sinu veebilehe või e-poe. Toon siin välja nimekirja asjadest, mida saad kasutada, et kliendi hirme maha võtta. Vaata, kas oled neid kõiki arvestanud:

- ▶ tagasiside,
- ▶ numbrid oma tegevuse kohta,
- ▶ tehtud tööd,
- ▶ lood klientide aitamisest,
- ▶ fookus kliendile (minu kasu vs sinu kasu),
- ▶ meeskonnaliikmete pildid,
- ▶ meeskonnaliikmete kirjeldused,
- ▶ selgus, millist probleemi sa lahendad,
- ▶ arusaam, miks just sina oled kõige õigem seda lahendama,
- ▶ kirg,
- ▶ garantii,
- ▶ hinnad,
- ▶ sinu lugu,
- ▶ tootmisprotsess,
- ▶ õigekiri,
- ▶ sertifikaadid,
- ▶ kuulumine liitudesse,
- ▶ koostööpartnerid,
- ▶ auhinnad.

Päris tummine nimekiri, eks ole?

Muidu on tore küll ju uudiskirju saata ja sotsmeedias postitada, aga kui sinu jaoks kõige olulisemas müügitsükli kohas – hetkel, kui klient on jõudnud müügilehele – tekib inimesel küsimusi rohkem kui vastuseid, siis see *back-nupu* klikk tuleb kole kiirelt. Nii sinul, minul kui ka meil kõigil.

### Kuidas luua kõige kiiremini usaldust ja suhet? Andes!

Sinu telefonikontaktide hulgas on kõige ebaseeldivamad isikud need, kes ainult võtavad. Nad ei kuula sind ja tahavad alati midagi ise saada. Niisama. Vastu andmata. Ja teisalt – andjad on alati oodatud, nii et astu ka nende sekka ja anna oma potentsiaalsetele klientidele midagi ise esimesena. Ja tee seda tasuta.

Annan sulle veidi inspiratsiooni (poosetamata)... Olen näiteks oma meililistile kokku kirjutanud tasuta kasulikke sisu rohkem kui 200 lehekülge. Automaatkirja seerias oli enam kui 40 nädala jagu kirju ning kirjade avamiste protsent oli 40. Lugejaid oli sel ajal enam kui 5000.

Oleme meeskonna ja partneritega teinud kolmel korral *online*-seminari „12 tundi turundust“, kus olin koos 12 eksperdiga jutti 12 tundi otse-eeetris ja seda täiesti tasuta. Jutt, et keegi ei vaata internetis pikemaid videoid kui 5 minutit, on jama. Meil oli umbes 1000 inimest, kes olid kl 9-21 minuga koos seal. Küsimus on sisus. Kokku pani enast esimesele sellisele üritusele kirja 11 500 inimest ja tipphetkel oli meil



■ Andjad on alati oodatud. Seega astu ka viimaste sekka ja anna ise esimesena oma potentsiaalsetele klientidele. Ja tee seda tasuta.

3600 vaatajat korraga turundustarkust omandamas.

Kolmandaks *podcast* „Ekspordime“. See mikrofoni on vagusi olnud küll umbes aasta, aga tegin sel teemal 39 osa (ja teen neid veel) ning tänu sellele jõudsin kuulajateni, kelle usaldust ja tähelepanu oleks olnud muidu raske välja teenida.

Just välja teenida see tulebki. Tasuta materjal peab olema vähemalt sama hea kui toode või teenus, mida sa müüd. Seda enam, et AI tuleku tõttu on suvalist üldist vahtu lademetes. Sekka võid teha mitmel platvormil otseülekandeid, koolitusi, konverentse, kirjutada sotsiaalmeediasse postitusi või anna näiteks välja oma ajakirja (täpselt nagu see, mida hetkel käes hoiad).

### Ehita kuulajaskonda ja positsioneer ennast kui eksperti

Me kõik tahame, et meil oleksid pühendunud, aktiivsed kliendid, kes ise helistavad ja soovivad meilt osta. Aga mida me oleme päriselt valmis selleks tegema? Ilma selge plaani ja pühendumiseta läheb see minu korduvatesse uusaastalubaduste kategooriasse (umbes, et „hakkam rohkem trenni tegema ja tervislikumalt sööma“).

Võta endale eesmärgiks olla oma valdkonnas arvamusi liider, kes jagab tõesti kasulikku sisu. Kasulik = sinu tunne, et sellist sisu võiks ja peaks raha eest müüma.

Kui klient hakkab ostuotsust tegema, siis ta pöördub ikka kõigepealt ekspertide poole. Sellega saad sa oma võimaluse. Kui ma ütleksin, et see on

lihtne, siis ma ajaksin sulle siin udu. Aga kasu on vägev, kui seda teha.

Milline see kasu on (mittetäielik nimekiri):

- ▶ Sa võidad lugejate/kuulajate/vaatajate südame.
- ▶ Sa eristud (isegi kui sul on samasugune toode või teenus nagu paljudel teistel).
- ▶ Sa võidad nende usalduse, sest me usaldame neid, kes meile annavad.
- ▶ Sul on lihtsam uusi ja häid kliente saada. Just häid.
- ▶ Sul on endal õhtul parem tunne, et oled saanud turundustegevuse kaudu kasulik olla.
- ▶ Sa saad rohkem soovitusi. Ja oled klientidel pidevalt meeles.

Eriti oluline on end klientidele meelde tuletada, kui tegu on pikkade müügitsükklitega. Kord oli mul koolitusel maakler, kes ütles, et on minu tegemisi KAHEKSA(!) aastat jälginud, ja nüüd ostab.

Lisaks käib kõige sellega kaasas persoonibrändi tugevdamine – inimesed teevad ikka äri teiste inimestega.

Oluline on aru saada, et see on strateegiline pikk mäng ja asjad ei juhtu kohe. Anna aega, pühendu ja su tulevased kliendid tunnevad selle ära. Eriti praegusel ajal, kui neil ei pruugi hetkel raha olla.

Oleme Turunduslaboriga viimase kolme aastaga saanud rohkem kui 18 000 turundaja ja ettevõtja meiliaadressi (pärast puhastamist, need on





aktiivsed) ning viimane veebiseminar, mille tegin, toimus 48-tunnise ette-teatamisega ja kuulajaid-vaatajaid oli 340. Pika mängu tulemus, milleni jõudsimme samm-sammult strateegiliselt astudes.

### Kuidas vähema vaevaga turunduses rohkem ära teha?

Ikka vana hea koostöö. Kui teha mõnda suuremat *online*-üritust, *podcast*'i või koolitust, siis koos saab alati rohkem tehtud (ja ka väiksemate kuludega). Tuleb ainult küsida, kellel on juba olemas need kliendid, kelleni mul on vaja jõuda, ja siis pakkuda välja, et teeme koos midagi kasulikku.

Olen sel moel teinud koostööd Zone'i, CV-Online'i, Eesti E-kaubanduse Liidu, Esto, Mentorhubi, Marathon Studiose ja paljude teistega. Vahel olen ise selle algatanud, vahel teised. Seejuures on vaja ka välja mõelda, mis on sinu koostööpartnerite kasu ja kuidas teha nende elu võimalikult lihtsaks. Lõpuks, kui see valem klappib, siis võidavad sina, sinu partner ning teie sihtgrupp (st sinu tulevased kliendid).

### Kõik pingutavad enne, kui klient on ostu teinud, aga jube vähesed panustavad ka hiljem

Ma olen siin patune nagu enamik turundajaid. Äge on see kliendi saamise (loe: jahtimise) protsess. Aga teda on vaja ka hoida!

Raamatus „Ei ühtki kaotatud klienti enam“ kirjutab Joey Coleman nii hästi: sul on kliendi saamise hetkest tegelikult 100 päeva jooksul võimalik

■ Võta endale eesmärgiks olla oma valdkonnas arvamusi liider, kes jagab tõesti kasulikku sisu. Kasulik = sinu tunne, et sellist sisu võiks ja peaks raha eest müüma.

teha midagi, millest sõltub, kas ta jääb sinuga või mitte.

Mõttele läbi, kuidas sa saaksid kliendi kohe kiirelt mingi eriti hea võidu koju tuua. Kuidas kohe pärast ostu vähendada kliendi võimalikku ostukahetsust, et kas sai ikka õige otsus tehtud.


Ohtra automatiseerimise asemel hoopis personaliseeri, olgu selleks käsitsi kirjutatud jõulukaardid (kliendid tunnevad su pingutamist ja ka selle puudumist ära) või personaalsed videod. Nende tegemiseks soovitatakse kasutada tööriista Bonjoro, olen sellega teinud üle 1000 personaalse video Turunduslabori klientidele. Võimalusi on väga palju (ja enamik tasuta) – on vaja ainult pealehakkamist ja soovi päriselt klienti hoida.

Ning viimane raamatusoovitus ja mõte, mis mind kummitama jäi... Keith J. Cunningham toob oma raamatus „Road Less Stupids“ välja küsimuse „Millises seisus oleks su äri, kui ükski klient ei oleks kunagi su juurest lahkunud?“

Mitte et me sellisesse seisu jõuaks, aga kui selle üle pead murrame ja detailidele keskendume, siis on võidetud südame hulk kindlasti suurem. ■

# CRM-LAHENDUS KAITSEB KRIITILISEL HETKEL SINU ÄRI! KUIDAS?

Võimalikult täpsed andmed ja nende efektiivne kasutamine on iga ettevõtte jaoks oluline, et teha paremaid strateegilisi otsuseid ja optimeerida äriprotsesse. Samas on tähtis tagada, et need andmed jääksid ettevõttesse ka siis, kui nendega tegelenud töötaja ära läheb.



Eero Uustalu,  
BCS Itera CRMi konsultant

## Kliendandmed või andmed kliendi kohta?

Tegemist ongi kahe kvalitatiivselt erineva andmekomplektiga. Lihtsustatult on kliendandmed (aadress, KMKR number, veebileht, tegevusala jm) staatilised ning andmed kliendi kohta dünaamilised ehk ajas muutuvad: andmed, mis puudutavad kommunikatsiooni, tehtud ja eesiseisvaid samme, eesmärgid, statistikat jne. Nende põhjal juhime me kliendisuhet ja seega on need võtmetähtsusega.

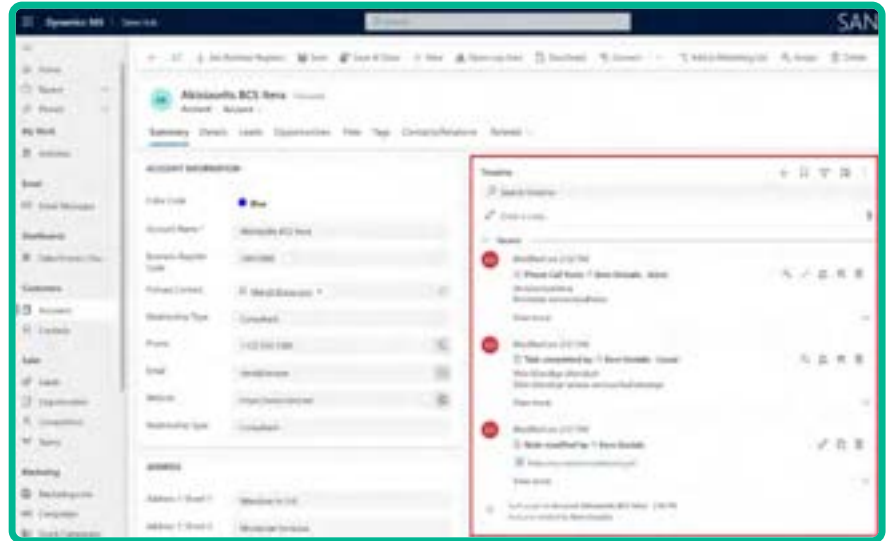
Tänu sellele, et andmed on täpsamad, on paranenud tööprotsessid. Lisaks majandustarkvarale on toena kasutusel ka turunduse abitööriistad ning kliendihaldusprogrammid. Aeg on aga näidanud, et ettevõtte kasvades ei piisa kliendihaldusprogrammides ainult sellest, et jälgitakse kindlaid müügi- ja protsessi samme või salvestatakse üksnes äriregistrist või kliendi kodulehelt vabalt kättesaadavat infot. Teabevara, mis ei ole seotud vaid andmetöötlusega, tuleb säilitada üha täpsemal kujul. See tagab parema ülevaate nii potentsiaalsete tulevikutehingute plaanidest, konkurentidest kui ka müügiinimese senisest

edust või ebaedust. Kehvad andmed kliendi kohta pärsvivad nii analüütikat kui ka kliendisuhete juhtimist.

## Kliendihalduse tähtsus töötaja äramineku puhul

Statistikaameti andmetel alustati aastatel 2019–2023 Eestis uut töösuhet kuude lõikes 25 000–55 000 korral. Töösuheteid lõpetati aga sõltuvalt kuust 24 000–59 000 korral. Selle aasta 3. jaanuari seisuga on tööportaalides kategoorias „müük” 246 (cv.ee) ja 418 (cvkeskus.ee) tööpakkumist, lisanduvad veel müügipersonali sihtotsingud, mille kohta on täpsemat numbrilist infot raske leida.

Kui mõne sellise kuulutuse peale lahkub keegi sinu (müügi)meeskonnast, siis kas info jääb ikka ettevõttesse alles? Kas inimesel, kes tuleb tema asemele, on olemas info klientidega tehtud kokkulepete, protsesside, pakkumiste, lepingute jms kohta? Kas koostöö kliendiga saab takistusteta edasi minna sama koha pealt, kus see pooleli jäi, või tuleb hakata kliendisuhetlust ja kokkuleppeid otsast peale välja selgitama ja läbi arutama?



Suur risk ettevõttele on ka olukord, kui lahkuv töötaja vastutas võtmeklientide eest, aga ei ole ettevõttega jaganud vajalikku klienti puuduvat infot või pole seda nõus tegema ka vahetult enne töölt lahkumist.

Üha enam saavad ettevõtted aru, mis on kliendihaldusprogrammide kasulikkus sellistel puhkudel. See ei ole seotud ainult töötaja ettevõttest lahkumisega, sest tema äraminek võib olla seotud ka ootamatu haigestumise või pikema puhkusega, mille vältel võib olla keeruline tema käest infot saada.

### Microsofti CRM-lahendus

Microsoft Dynamics 365 Sales on üks kõige kiiremini arenev ja oma turuosa kasvav rahvusvaheline CRM-lahendus. Võimekas standardfunktsionaalsus juba võimaldab klienti kontol oleval ajajoonel näha ülevaadet varasematest kohtumistest, pakumistest, e-kirjadest ning ka planeeritud tegevustest. Lisaks peamistele kontaktidele saab määrata põhilised otsustajad, vajadusel täpsustada sihtgruppi või märkida klienti eelistused seose kontakti võtmisega.

Lisaks standardlahendusele saab Microsoft Dynamics 365 Salesis luua ka ettevõtte spetsiifilisemaid andmevälju, näiteks automaatne äriregistri päring, lepingute haldus, krediidiskoor vms, mis tagab analüüsiks vajalike andmete asjakohasuse. Microsoft Dynamics 365 Sales võimaldab lisada veel automaatikat juhuks, kui töötaja puudumisel on vaja teha kliendiga järgmine samm või suunata tema ülesanded asendajale.

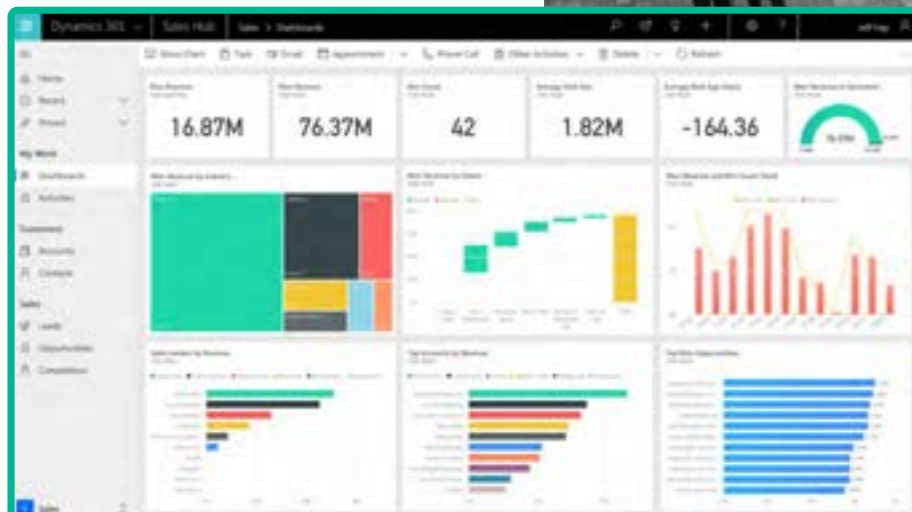
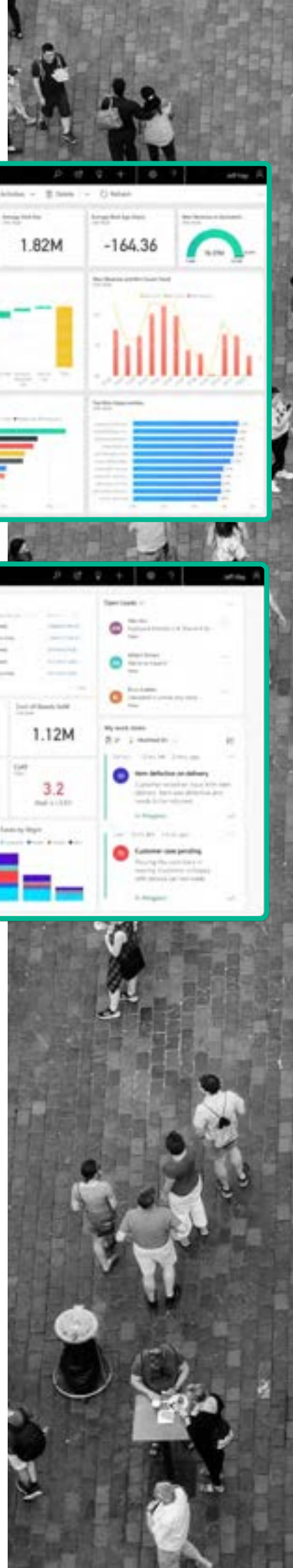
### Ülevaade Dynamics 365 Salesi kliendikaardist

Lisaks kaardistatud kliendisuhtlusele on müügiettevõtte mainekujunduse aspektist oluline, et ühe töötaja lahkumisel või puudumisel ei tunneks klient, et on toimunud justkui keskkonna vahetus, mis nõuab temalt uuesti kohanemist. Loomulikult ei asenda CRM-süsteemid varem loodud personaalseid sidemeid, kuid nende süsteemidega kujundatud standardsed tööruutiinid tagavad koos salvestatud kliendiinfoga ka sujuva koostöö jätkamise.

CRM ei ole siiski vajalik ainult klientiinfo säilitamiseks või töö planeerimiseks. Müügijuhile on see hea tööriist, et analüüsida oma meeskonna tegevust, edutegureid ja/või puudujääke. Aruannete põhjal on võimalik leida, milline tegevus on toonud edu ja millised mitte. Näiteks võib analüüsist selguda, et pidev pakumiste saatmine e-kirjadega ei pruugi olla müügis sama tulemuslik kui sagedased kliendikohtumised.

### Andmete kogumisest nende mõistmiseni: CRMi osa kliendikogemuse täiustamisel

Selleks et CRM-süsteemidest maksimum kätte saada, on vaja, et CRMi andmeid sisestatakse korrektselt ning kõigile ühiselt mõistetavas keeles. Meeskonnas peab olema kokku lepitud kindel käekiri, kuidas märgitakse üles klienti infot ja tehakse kohtumiste memosid, et märkused oleksid sisulised. Struktureeritud CRMi ülesehitus, mis on kujundatud vastavalt ettevõtte vajadusele, tagab kõigile ühtlase informuumi.



Dynamics 365 Salesi analüütika näide

Tasub ka mainida, et kliendiandmete täitmise kvaliteeti saab müügijuht jooksvalt kontrollida lihtsa analüütika kaudu. Nii on võimalik näha iga müügiinimese tegevusi, mis puudutab klientide kontosid, müügivihjeid ja -võimalusi. Müügijuht saab konkreetsema ülevaate meeskonnaliikmete tööst, et leppida nendega kokku juba konkreetsem tegevuskava.

### Rohkem kui müügitehingud

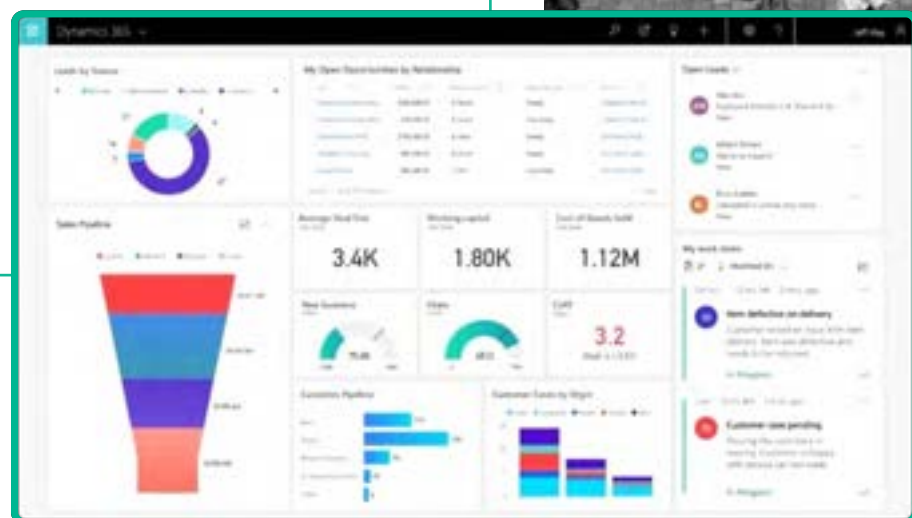
Korrektset täidetud CRM annab ka ülevaate konkurentidele kaotatud tehingutest (mis põhjusel kaotati ja kas kaotamise muster või konkurendi nimi kordub). Sellise info põhjal võib müügijuht saada vajalikku infot nii toodete hinnastamise kui nende jätkusuutlikkuse kohta.

Microsoft Dynamics 365 Salesi lahenduses on võimalik kaotatuks märgitud tehingu juurde lisada kohustuslikke välju, kuhu müügiinimene peab märkima kõik, mis seda puudutab: konkurendi nime, põhjuse, kliendi tagasiside jpm, mis on vajalik edasiste otsuste tegemiseks.

### Müügiedu CRM-süsteemide kaudu

CRMi täitmise saavad kasu nii ettevõtte kui müügijuht. Aga ka müügiinimese silmis peaks see olema tööriist, mille abil on võimalik oma tulemustasust suurendada ja struktureeritumalt tegevust planeerida. Samamoodi on tänu sellele hea varasemat tegevust analüüsida ning säilitada nende klientide ajalugu, kellega pole küll seni tehinguks läinud, aga kelle kontakti leiab siis mõne hiirevajutusega. ■

Vaata lähemalt [crlahendused.ee](http://crlahendused.ee).



Dynamics 365 Salesi analüütika näide

**Quick Create: Opportunity Close** ✕

Add closing details below

Status Reason \*

Close Date \*  📅

Competitor  🔍

Description

Kaotatud tehinguga seonduv info

# MIKS JA MILLIST KLIENDIHALDUST (CRMi) MA VAJAN?



Kätlin Piiskop  
BCS Itera müügijuht

CRMist kui aina populaarsemaks muutuvast lühendist räägivad paljud, kuid sisutõlgendused ulatuvad tihti seinast seinast. Väga tihti tuleb esimese sammuna üldse kliendihalduse protsess luua.

**K**ui meie juurde jõuavad kliendid, kes vajavad lahendust kliendihalduse (CRM – *customer relationship management*) katmiseks, tuleb tihti sõna otseses mõttes alustada algusest, et aru saada, millest me täpsemalt räägime.

On väga suur vahe, kas ettevõttes juba on kasutusel majandustarkvara koos kliendihalduse mooduliga ning täiendamist vajab müügijuhtimine või pole kliendihalduse protsessi veel välja töötatudki. Sellest sõltuvalt tuleb kas täiendada-parandada olemasolevat protsessi või panna põhiaur kliendihalduse protsesside ühisele väljatöötamisele.

## Miks CRM?

CRM-lahenduse kasutuselevõtmine on igal juhul iga töötaja jaoks suur muutus. Kindlasti saab aga uuendusi sujuvamalt sisse viia, kui kõik teavad, mis põhjusel projekti tehakse ning milline on lõpptulemus.

Miks ikkagi kliendid otsivad CRM-lahendusi? Mõned näited meie kogemusest:

- ▶ **Klientide andmed ei ole ühtses ettevõttele kuuluvas süsteemis**, vaid laiali mitmes kohas (sh müügimehe peas, tema arvutis jm) ning tervikpildi saamiseks peab tegema suure hulga detektiivitööd. Kõik see tähendab, et puhkuste perioodil on keeruline asendamist korraldada, sisemine infovahetus on ajakulukas ja lisaks tekib risk töötaja lahkumise puhul.
- ▶ **Ei ole standardiseeritud müügiprotsessi** koos kindlate etappide ja tegevustega, mis lihtsustaksid uute inimeste kiiremat integreerimist meeskonda ja tagaks professionaalsema tegevuskava nii uute kui ka püsiklientide teeninduses.
- ▶ **Juhtidel puudub ülevaade ja analüütika** reaajas: mis toimub või on toimunud klientidega ning milline on müügipotentsiaal. Analüüsitakse kaotatud müüki, selle asemel, et tegeleda jooksva sisulise juhtimisega. Samuti ei ole andmetel põhinevat teavet inimeste töökoormusest ja kliendiga tegelemise aktiivsusest.

- ▶ **Müügimeeskond ei täida ettevõtte ootusi** – selleks, et tõsta produktiivsust, on tarvis kvaliteetset tööriista, kus talletada andmeid, leida kiiresti infot, planeerida tulevikusamme ning jälgida progressi. Ettevõtte seatud eesmärkide täitmiseks peab müüginimesel ja tema juhil olema võimalus kõike seda samaaegselt jälgida.
- ▶ Kliendihalduse- ja müügijuhtimisega tihedalt **seotud protsessid vajavad kaasajastamist** – näiteks soovitakse **turundust automatiseerida** (saada andmeid kontaktibaasist, ehitada üles automatiseeritud suhtlusliin, korraldada kampaaniaid jms).
- ▶ Soovitakse **parandada klienditeeninduse kvaliteeti** ja luua sellega endale tugev konkurentsieelis. Planeeritud tegevused võimaldavad müüginimestel hoida meeles tähtsaid kokkuleppeid, lisainfot ja/või edasisi samme. Kui ühe kliendiga ei tegele alati sama inimene, siis on ühtne andmebaas seotud andmete ja aja-looga ärikiitilise tähtsusega.

Probleem, mida CRMi juurutamisega lahendada minnakse, on ettevõtete erinev. Seepärast soovitamegi põhjaliku eeltöö ära teha ja määrata kindlad eesmärgid. Teisisõnu: mida tahab saavutada juht ja mida võidab lõppkasutaja.

### Milline CRM?

Uut lahendust valides soovitame kõigepealt analüüsida oma vajadusi, aga kindlasti tasub ka uurida, mida teised sarnased ettevõtted kasutavad ning miks.

Siin on viis tugevat argumenti, mida arvesse võtta:

- ▶ **Kas lahendus on rahvusvaheline?**  
Kui jah, siis pole see vaid ühe turu põhine, vaid sellesse on koondatud valdkonna parimad kogemused. Rahvusvahelised platvormid on üldiselt ka tehniliselt võimekamad ja paindlikumad, arenevad kiiremini ja pakuvad uuendusi.
- ▶ Kui palju on **lahendusel juurutuspartnereid**, kes suudavad pakkuda tuge? Parem, kui neid on rohkem kui üks, et mitte jääda ühe partneri lõksu, sest kui koostöö ei suju, tuleb halvimal juhul vahetada lahendus uue vastu.
- ▶ Kuidas CRM-lahendus **ühildub teiste tarkvaradega**? Eraldiseisev CRM ilma integratsioonideta tekitab väga palju topelttööd – see on ka kõige suurem komistuskivi, miks CRM-projektid ebaõnnestuvad. Hinnata tuleks ühilduvust nii **ERP-süsteemidega** kui ka igapäevaste **kontori- ja dokumendihaldustarkvaradega**. Oluline on siin kontrollida, kas need integratsioonid on CRM-lahenduses juba olemas või peab ettevõtte need looma oma raha eest.
- ▶ Kas ja kuidas saab lahendust **täiendada uute funktsionaalsustega**, mis on tingitud kliendi spetsiifilistest vajadustest, tegevusvaldkonna eripärast või konkurentsieelistest? See on oluline ka juhul, kui ettevõtte tahab kasvada või laiendada/muuta oma tegevust.







- ▶ Millistest komponentidest koosneb projekti investeering ning millised on edasised püsikulud? Litsentseeritud lahendusi hoitakse n-ö elus, pakku- des pidevaid turvauuendusi ja maan- dades lahenduse vananemise riski.

Kindlasti ei ole see nimekiri ammendav – alati lisandub aspekte, mis mõjutavad lõplikku lahenduse valikut.

### Dynamics 365 Sales kui CRM-lahendus

Kui räägime Dynamics 365 Salesist kui kliendihalduslahendusest, siis see hõlmabki endas palju rohkemat, kui esialgu kliendihalduse ja müügijuhti- mise protsessis tundub vaja olevat. Lahenduse kasutamisel pakuvad tuge paljud Microsofti partnerid üle maailma, kes suudavad teha ka kliendipõhiseid kohandusi. Samas on valmislahendused lisatud Microsofti Appsource'i keskkon- da kõigile soovijatele kasutamiseks.

Dynamics 365 Sales on integreeritud Microsofti majandustarkvaradega ja teiste ettevõttes kasutatavate rakendus- tega (nt Excel, Word, Outlook, Teams, Onedrive, Sharepoint).

Dynamics 365 Salesi kasutusele- võtmise investeering koosneb partneri paigaldus-, seadistus-, koolitus- ja käivitustöödest teenusena ning la- henduse nimelistest kasutajalitsentsi- dest, mida hinnastatakse kas kuu- või aastapõhiselt. Püsikuluna tuleb arves- tada hooldus- ja uuendustöödega ning litsentsidega.

### Veel Dynamicsi lahendusi, mis hõlmavad ka CRMi

- ▶ **Dynamics 365 Business Central** – ERP ehk majandustarkvara tervikla- hendus, mille sees olev CRM-prot- sess sobib vähem nõudlikule kliendile, kuna katab kontakti- ja kliendihalduse ning müügivõimalu- sed. Lisaks on samas lahenduses olemas teised ettevõtte protsessid ja andmed, kui peaks tekkima riskkasu- tuse vajadus.
- ▶ **Dynamics 365 Project Operation** – mõeldud projektipõhiste toodete ja teenuste müümiseks ja hiljem pro- jekti elluviimiseks. Laiemalt kaetak- se ka ressursside ja projektiplaani juhtimine.
- ▶ **Dynamics 365 Field Service** – kui ettevõtte põhifookus on järelteenin- dusel ja regulaarsetel hooldustöödel koos operatiivse tööaja registreeri- mise ja -juhtimisega, siis pakub see lahendus siin terviklikku katvust.
- ▶ **Dynamics 365 Customer Service** – ette nähtud mõnevõrra samasuguste vajaduste katmiseks kui Field Ser- vice, aga vahendaja rolli kaudu (nt *online*-kõnekeskus).
- ▶ **Dynamics 365 Customer Voice** – lisamoodul eespool välja toodud lahendustele, mis võimaldab küsida ja analüüsida kliendi tagasisidet. ■



MARKO MUMM



■ Tänavu kevadel võetakse kasutusele uued infosüsteemid, et hallata paremini varuosade maailma.

K.G. Knutsson: täppisanalüüs on iga kaupmehe asendamatu abimees 92

Microsoft Fabric – uuele tasemele jõudnud andmeanalüüs 97





■ Data Vault 2.0 modulaarne olemus koos ärivõtmete, suhete ja kirjeldavate atribuutide eraldi salvestamisega võimaldab väga suurt skaleeritavust.

**Data Vault 2.0 metoodika - nüüdisaegse äriteabe nurgakivi 101**





# K.G. KNUTSSON: TÄPPISANALÜÜS ON IGA KAUPMEHE ASENDAMATU ABIMEES

K.G. Knutsson on koostöös BCS Iteraga juurutanud aruandluslahenduse Power BI *premium*-baasil, mis katab kõiki ettevõtte põhiprotsesse ning tagab võtmenäitajate operatiivse kättesaadavuse nii visualiseeritult kui ka detailsete arvnäitajatena. Ettevõtte kasutab majandustarkvarana Microsoft Dynamics 365 Business Centrali.

LAILA KAASIK

Kvaliteetne kaup on tänapäeval vaid pilet rongile – liidrite seas püsimiseks tuleb kaupmeestel panustada andmekvaliteedi tõstmisse ja täppisanalüüsi tehnoloogiasse. Ettevõttel K.G. Knutsson, mida teatakse Eestis ka Autoeksperti kaupluste järgi, on selles vallas esimesed olulised tiigrihüpped juba tehtud.

**K**õige edukamad on need kaupmehed, kelle müük on kõige suurem ja laoseis kõige väiksem," tuletab K.G. Knutssoni IT-juht

**Rein Lindmäe** meelde üht kaupmeeste põhitõde. Küsimus, kuidas saavutada optimaalne tasakaal varude ja müügi vahel, on selles kontsernis põhjalikult läbi mõeldud. Ega muidu poleks Rootsis tegevust alustanud autode hoolduse ja varuosade müügiga tegelev ettevõtte, mis nüüdseks juba 60 aastat tegutsenud, tõusnud seal turuliidriks. Suurimate oma ala tegijate sekka on jõutud ka mitmes Skandinaavia riigis. 1995. aastal laienes ettevõtte Eestisse, sealt edasi Läti ja Leetu.

LAILA KAASIK



Muidugi saab iga autovaruosade kaupmees palju ära teha, tuginedes lihtsalt tervele mõistusele: talve saabudes tuleb varuda ohtralt talvist klaasipesuvedelikku ja akusid. Küsimus on ikkagi, kui palju ja millise hinnaklassi kaupa jne. Ikka selleks, et rahaliselt endale liiga ei teeks, aga kliendi soovid saaksid täidetud.

### Tehnoloogia roll müügiettevõttes

Kaubanduses on iga aastaga seetõttu üha tähtsamaks muutunud analüüs ja täppisplaneerimine. Seda nii sisseostu kui müügi igapäevasel korraldamisel, aga ka kõikvõimalike kampaaniate kavandamisel.

Otsingusüsteemid peavad samuti ajaga kaasas käima. Vajaliku varuosa leidmise teeb järjest keerulisemaks see, et aastate lõikes on ühe margi autode varuosad erinevad. Vähe sellest, isegi ühe ja sama aastakäigu autodel võivad olla modifikatsioonid erinevad. K.G. Knutssoni sortimendis olevate varuosade arv ulatub juba 800 000ni! Autoeksperdi poodi siseneva kliendi jaoks on see võõras mure – tema ütleb vaid oma auto registreerimisnumbri ja tahab varuosa kiirelt kätte saada.

Seega on K.G. Knutsson võtnud tehnoloogia vallas endale kaks suurt eesmärki: ühelt poolt parandada andmete kvaliteeti ja muuta võimekamaks varuosade otsingusüsteeme; teiselt poolt viia uuele tasemele analüüsivõimekus selleks et tabada õhikõrnu, alles tekkivaid trende enne konkurente. Tõsi, ka kõhutundele toetudes võib ko-

#### KES ON KES

### K.G. Knutsson ja Autoekspert

Eesti üks juhtivaid autovaruosade ja tarvikute müüjaid K.G. Knutsson AS, mida teatakse ka Autoeksperdi kaupluste järgi, kuulub Rootsi KGK AB kontserni. Tegemist on Rootsi autovaruosade ja -tarvikute müüjaga, kes alustas tegevust möödunud sajandi keskel. Lisaks Eestile on kontsern laienenud Soome, Norrasse, Lähti ja Leetu.

Kolm aastat pärast Eesti taasisesivsustumist tegevust alustanud K.G. Knutsson on avanud autovaruosade ja -tarvikute kauplused üheksas Eesti linnas: Tallinnas, Tartus, Pärnus, Kuressaares, Võrus, Rakveres, Viljandis, Jõhvis ja Raplas, lisaks mitmed teenindused.

Autoeksperdi valikus on üle 300 kaubamärgi, sh Webasto, Calix, ZF, VDO, Hella, Sonax, Brink, Recaro, Sachs, NGK, Kamasa Tools, Brembo, Lemförder jt.

genud müüja täppi panna, ent siiski on märksa kindlam, kui analüüs kõhutundnet kinnitab.

Just seepärast on K.G. Knutsson palju investeerinud tehnoloogilistesse lahendustesse: juurutamisel on uus keskne majandustarkvara (ERP) ja koos sellega laosüsteem WMS (*warehouse management system*). Juurutatakse ka tooteinfosüsteemi PIM (*product information system*), arendatakse täiuslikumat varuosade otsingukeskkonda ja läinud aastal võeti kasutusele uus analüütikarakendus Power BI.





LAILA KAASIK

### Power BI

Üks olulisi põhjusi, miks K.G. Knutsson tegi valiku Power BI kasuks, oli see, et firma keskseks majandustarkvaraks oli valitud Microsofti Business Central. Samasse tooteperekonda kuuluv Power BI ühildub sellega hästi. Ja kuigi Business Centrali juurutuse tellis K.G. Knutsson hoopis ühelt teiselt ettevõtetelt, valiti analüütikarakenduse Power BI juurutuspartneriks just BCS Itera.

„IT-arenduses on ikka nii, et kõik oleb sellest, kuidas inimesed klapiivad,“ räägib Rein Lindmäe. „Teadsin BCS Iteras selle ala inimesi: kes nad on ja kuidas nad toimivad. Ja ma ei pidanud pettuma.“

Juurutamine ise algas 2023. aasta varasuvel, aasta lõpuks uus rakendus juba toimis. Plaan oli kogu juurutus kolme-nelja kuuga ära teha. Kõik läkski plaanipäraselt, tähtaegade järgi, õigesti ja hästi. Viimastel kuudel on tegeletud lisaarendustega, mida järjest riburada seadistatakse.

Tehnoloogiajuhi sõnul on K.G. Knutssoni inimesed Power BI üldiselt hästi omaks võtnud, sest see pakub varasemaga võrreldes mitmeid uusi võimalusi. Toimib mobiiliversioon, inimesed saavad ise kujundada endale vaate jne. Power BI-d peetakse varem kasutusel olnud lahendusest K.G. Knutssonis ka tunduvalt intuitiivsemaks.

Lahendust saavad kasutada paljud üksused: müük, ost, ladu... Ning kasutajad võivad olulisi andmeid ise kombineerida. Iga tootejuht saab nüüd täpse pildi ette, kui suur on laojääk, millised



on TOP-tooted, millised brandid on kõige kuumemad. „Analüüsivõimekust on rakenduses palju, peaasi, et oskaksid kasutajana seda kõike ainult rakenduselt küsida,” selgitab Lindmäe.

See kõik on alles algus. „See, mille oleme praegu Power BI-s saavutanud, on pelgalt hügieenifaktori tasemel. Me näeme oma ERP andmeid erineval kujul analüüsituna. Tulevikus peavad Power BI-sse kokku jooksuma veel ka andmed infosüsteemidest, näiteks e-poest, et saada pilt ette, kui palju klikke tehti, mida otsiti jne.“

### Juurutamise kogemus

Rääkides Power BI juurutamisprotsessist, kinnitab Lindmäe, et sellest küll kasu ei ole, kui ainult internetis Power BI videoid vaadata. Iseseisvalt on selle rakenduse kasutamist ikka raske ära õppida, inimesed üldjuhul ei oska andmemudeleid kokku panna.

K.G. Knutssonis võeti ette klassikaline tee. Uut rakendust asusid kasutama kõigepealt finantsjuht ja teised juhtkonna liikmed. Kui nemad olid asjast aimu saanud, anti sealtpoolt roheline tuli ning algasid töötajate tiimikoolitused, mida BCS Itera läbi viis. Kõik nullist alates: kuidas rakendus käivitada, millised on menüünuppude tähendused, kuidas need toimivad jne.

„Kõige raskem oli inimestel aru saada koolituse sellest osast, mis räägib suurtest andmemudelitest – siis jooksis kõigil klemm kokku,” räägib Lindmäe. „Aga kui lõpuks igaüks end sellel suurel pildil ära tundis, läks lihtsamaks. Mõisteti, et vaidlustamise võimalust ei

ole; et Power BI rakendust tuleb ühel või teisel moel kasutama hakata. 2023. aasta oktoobris läsksi asi *live*’i. Inimesed hakkasid proovima ja näppima. Tasapisi tekkis ka soove juurde ning juba aasta lõpus võis tõdeda, et töötab küll.

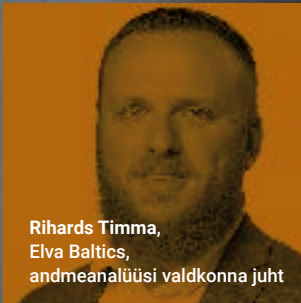
Töö K.G. Knutssonis jätkub, tänavu kevadel võetakse kasutusele uued infosüsteemid, et hallata paremini varuosade maailma. „Tean juba ette, et kohe-kohe saabub aeg, kus ettevõttes igast otsast IT-d kirutakse. Aga see on osa arengust,” muheleb IT-juht.

Töö käib iga müügimehe unistuse täitmise suunas: et kui ta kliendi juurde läheb, on tema tahvliks olemas juba nii põhjalik analüüs, et müügimees saab kohe õige konksu sisse visata. Pakkuda kaupa, mida klient vajab, või veelgi parem – pakkuda kaupa, millest klient isegi veel ei tea, et ta seda väga vajab.

Selle nimel K.G. Knutssonis töö käib. ■



# MICROSOFT FABRIC – UUELE TASEMELE JÕUDNUD ANDMEANALÜÜS



Rihards Timma,  
Elva Baltics,  
andmeanalüüsi valdkonna juht

Andmeanalüüs on ärimaastikul nüüd juba määrava tähtsusega ja selle roll teadlike otsuste tegemisel, trendide tuvastamisel ja tõhususe suurendamisel kasvab. Andmeanalüüsi teenused on koondatud uude terviklikku analüüsikeskkonda Microsoft Fabric.

**O**rganisatsioonid kasutavad üha sagedamini andmeanalüüsi, et mõista kliendi käitumist, saada konkurentsieelis ja hallata tõhusamalt riske. Personaalsete pakkumiste ja optimeeritud protsesside kaudu aitab andmeanalüüs kulusid vähendada ja strateegiat planeerida. Lisaks kõigele kohanevad need organisatsioonid, kes kasutavad andmeanalüüsi võimekust, palju paremini keskkonna tingimustega, tagades endale pikaajalise edu.



## Andmeanalüüsi areng

Need lahendused on aja jooksul märkimisväärselt arenenud, vastates üha keerulisemaks muutunud äri vajadustele. Algselt oli ettevõtetele tarvis üksnes lihtsaid aruandlustööriistu, et luua staatilisi aruandeid. Seejärel töötati välja ärianalüüsi (BI ehk *business intelligence*) süsteemid, mis pakkusid interaktiivseid andmelaudu ja põhjalikumaid analüüsi.

Suurandmete kasutuselevõtt tõi kaasa vajaduse kõrgtasemel analüüsitööriistade järele, mis suudavad kiiresti töödelda ja analüüsida tohutuid andmehulki. Tekkis prognoosianalüüs, mis võimaldab trende prognoosida ja pädevaid otsuseid teha. Masinõpe ja tehisaru (AI – *artificial intelligence*) täiustasid veelgi analüüsivõimekust, automatiseerides ülevaadete genereerimist ja tuues välja keerulisi mustreid, mis ei pruugi traditsiooniliste meetodite kasutamisel ilmned.

Andmeanalüüsi kättesaadavaks muutumise juures mängis olulist rolli pilveandmetöötlus. Pilvepõhised analüüsilahendused on paindlikud, kulutasuvad ja võimaldavad hallata massiivseid andmekogumeid. Lisaks on reaajas toimuv andmeanalüüs andnud ettevõtetele võimaluse teha otsuseid ajakohase teabe põhjal.

Analüüsilahendused on arenenud selleni, et kõik, kellel on organisatsioonis kasutaja õigused, pääsevad andmetele iseseisvalt juurde ja saavad neid tõlgendada. **Rõhk on kasutajasõbralikkusel, iseteenin-**

## duslikul andmeanalüüsil ja koostöövahenditel.

Andmeanalüüsi tulevik hõlmab veelgi tihedamat integratsiooni kujunemisjärgus tehnoloogiatega, nagu asjade internet (IoT – *internet of things*), samuti AI jätkuvat arengut. See tagab, et organisatsioonid saavad ammutada üha kasvavast ja mitmekesisest andmemahust praktilisi teadmisi.

## Microsofti pilvepõhiste analüüsilahenduste eelised

Microsoft – üks maailma juhtivaid majandustarkvara arendajaid juba üle kümne aasta – pakub Azure'i pilvepõhises ökosüsteemis mitmeid tööriistu, mis tegelevad andmeanalüüsi aspektidega. Siin on nimekiri Microsofti juhtivatest analüüsiteenustest:

- ▶ **Azure Synapse Analytics**, varasema nimetusega SQL Data Warehouse, on pilvepõhine analüüsiteenus, mis koondab suurandmed ja andmete ladustamise. See võimaldab kasutajatel analüüsida suuri andmemahtusid, kasutades nii nõudepõhiseid kui ka eraldatud ressursse ja pakkudes teavet mitme andmeallika üleselt.
- ▶ **Azure Data Factory** on pilvepõhine andmete integreerimise teenus, mis võimaldab kasutajatel luua andmepõhiseid töövooge andmete liikumise ja teisendamise korraldamiseks ja automatiseerimiseks.





- ▶ **Power BI** on ärianalüüsi teenus, mis pakub interaktiivseid visualiseeringuid ja ärianalüüsi. See võimaldab kasutajatel ühendada andmeallikaid, luua aruandeid ja teabelaudu ning jagada saadud ülevaateid kogu organisatsioonis.
- ▶ **Azure Machine Learning** võimaldab andmeteadlastel ja arendajatel masinõppemudeleid luua, rakendada ja hallata. See integreerub mitmete andmesalvestuse lahendustega, hõlbustades andmete analüüsimist ja järelduste tegemist selle põhjal.
- ▶ **Azure Databricks** on kiire, lihtne ja koostööd soodustav Apache Sparkil põhinev analüüsiplatvorm. See toetab suurandmete analüüsi ja masinõpet ning seda saab sujuvalt integreerida Azure'i teenustega.

### BI väljakutsed

Kuigi tehnoloogiliselt on need lahendused väga võimekad, pakub nende väljatöötamine ja haldamine Microsoft Azure'is ettevõtte IT-osakonnale siiski ka omajagu väljakutseid. Näiteks võib pilvepõhistes platvormides (nagu Azure) pakutavate teenuste rohkus tekitada segadust. IT-osakonna töötajad peavad navigeerima keerulises ökosüsteemis ning mõistma iga teenuse võimalusi ja piiranguid, et valida kõige õigem teenuste kombinatsioon.



Kuigi pilveteenused pakuvad paindlikkust ja skaleeritavust, kaasnevad nendega ka kulud, mille haldamine ja optimeerimine võib olla raske, eriti kasutuspõhise maksemudeli puhul. Nimelt on igal teenusel oma kasutusmõõdikuteest sõltuv hinnastamismudel, mistõttu on raske prognoosida teenuse kulusid. IT-osakond peab jälgima ressursikasutust, rakendama kulukontrolli ja valima õiged hinnastamismudelid sõltuvalt ärinõuetest.

### Microsoft Fabric

Microsoft teatas hiljuti uuest analüüsilahendusest Microsoft Fabric, mis sisaldab kõike alates andmete liikumisest kuni andmeteaduse, reaajas analüüsi ja ärianalüüsini, pakkudes seega lahendust eespool nimetatud probleemidele. See on terviklik teenuste komplekt, mis hõlmab andmejärve, -tehnikat ja andmete integreerimist ühes kohas.

Põhimõtteliselt tähendab see, et kõik peamised ärianalüüsi funktsionaalsused, mis varem olid saadaval eri teenustena, on nüüd kokku pandud ühte analüüsiplatvormi. Enam ei pea muretsema suure hulga eri teenuste kasutuselevõtu ja hoolduse pärast, et lahendada mitut laadi ülesandeid, nagu andmete integreerimine, salvestamine, modelleerimine, andmeteadus ja ülevaadete kuvamine. See vähendab jõupingutusi, mis on vajalikud taristu ja integratsiooni loomiseks ja pakkuamiseks. Andmejärvekeskne lähenemine pakub tugeva jõudluse ja madala latentsusajaga lahendusi isegi suurte andmemahdade korral ja andmed on hõlpsasti leitavad kõigile andmeosa-

konna liikmetele. Olgu selleks andmeinsener, -teadlane, analüütik või lõppkasutaja – nad kõik töötavad samade andmetega ühel platvormil. Isegi kui suuremad andmekogumid asuvad muudes pilveteenustes, näiteks Google'is või Amazonis, on võimalik kasutada otseteid, et muuta andmed Microsoft Fabricu platvormil kättesaadavaks ilma neid liigutamata.

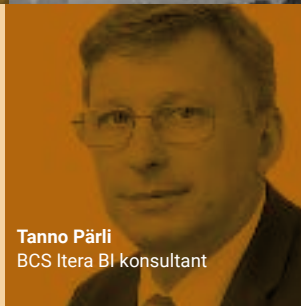
Ka kulude haldamine on muutunud lihtsamaks, kuna kõik teenused on nüüd saadaval ühe Fabricu ressursipõhise hinnamudeli alusel, mis annab eeldatavatest teenusekuludest selgema ülevaate. Hinnastamismudel põhineb eraldatud arvutusvõimsuse jaoks vajalikel ressursiruumiühikutel (CU ehk *capacity unit*). Saab valida, kas kasutuspõhise mudeli, mis pakub suuremat paindlikkust vajalike CUde valimisel ja automaatset skaleerimist, või reserveerida ressursid aastaks ette ja vähendada kulusid 41% võrra võrreldes kasutuspõhise mudeliga.

Soovitame aktiivses arendus- ja testimisfaasis kasutuspõhist mudelit ning kui tekib ettekujutus vajalike ressursiruumiühikute hulgast, võiks üle minna reserveerimismudelile. Samuti soovitame kasutada Fabricu 60-päevast tasuta prooviperioodi, et hinnata peamist töökoormust, saada aimdus vajalikest ressursist, hinnata võimalikke igakuiseid kulusid ja teenuse funktsionaalsust. ■

[www.bi365.ee](http://www.bi365.ee)

# DATA VAULT 2.0 METOODIKA – NÜÜDISAEGSE ÄRITEABE NURGAKIVI

Andmed on uus nafta – nii öeldakse praeguse ajastu kohta. See, kellel on palju andmeid ja oskus neid vajalikuks infoks ümber töödelda, saab suure konkurentsieelise. Andmeladu on hügieenifaktor – järjest olulisem on nüüd selle struktuur, mis võimaldab masinõppe ja tehisintellekti võimalusi tõhusalt ära kasutada.

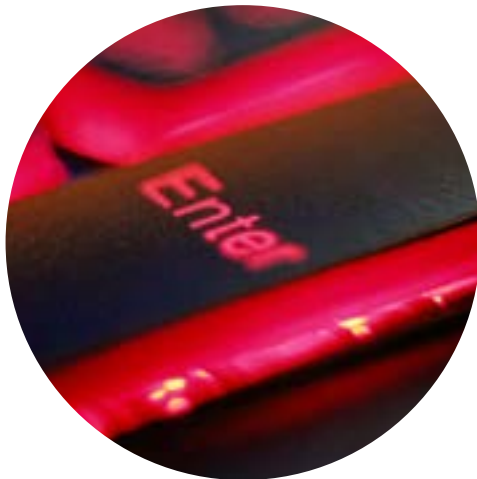


Tanno Pärli  
BCS Itera BI konsultant

**Ä**rijuhtide jaoks pole andmeladu enam mingi järjekordne tarkvara, mis arhiveerib andmeid või annab välja igapäevatööks vajalikke aruandeid. Tegu on strateegiliste valikute tegemise vahendiga, millest sõltub äriedu kiirelt muutuva tehnoloogia taustal järgneva kümnekonna aasta jooksul. Kui teed valed valikud andmete ja info haldamisel, paneb see su konkurendid rõõmsalt käsi plaksutama.

## Andmeladu

**Kolmest tuntuimast andmelao rajamise metoodikast – Inmon, Kimball ja Data Vault 2.0 – on just viimane kõige nüüdisaegsem ja võimekam.** Enne olid andmelaod üksnes suurettevõtete mängumaa ja neid kasutati osaliselt arhiivina. Parema töökiiruse saavutamiseks



tõsteti varasemate aastate andmed iga-päevastest tarkvaradest välja andmellatu, tänu millele on olnud võimalik koostada siiski ka pikema ajaperioodi ülevaateid.

Teine oluline põhjus, miks need ladusid on ehitatud, on suured andmemahud. Mõnel juhul on andmeid nii palju, et nende põhjal pole võimalik kiiresti aruannet koostada. Sellisel juhul on olnud lahenduseks oodatavate tulemuste ette välja arvutamine ja n-ö laos hoidmine, nii et aruande käivitamisel on kuvatav tulemus kohe käepärast. Need ajaloolised lahendused olid üles ehitatud eeldusele, et kusagil peab hoidma suurt andmehulka ning keskkond ja tööprotsessid on stabiilsed ja muutuvad vähe. Andmeladu oli miski, mis arendati valmis ja mida kasutati siis muutumatul kujul palju aastaid järjest. Need põhimõtted on jäädavalt aegunud.

### Kiired muutused ja ärianalüüsi proovikivid

Pidevalt teisev keskkond mõjutab nii suuri kui ka väikseid äriettevõtteid. Suurte andmemahtude omamisest ja säilitamisest on olulisemaks muutunud uute olukordadega kiirelt kohanev analüüsivõimekus. Kiiresti kasvab ka andmeallikate arv. Kasutatavad tarkvarad, arvutiga juhitavad masinad ja seadmed, valvesüsteemid, mobiililäpüd, veebikeskkonnad ja muud tehnilised lahendused koguvad ja salvestavad kõik andmeid. Võimalusterohke paindliku ärianalüüsi tegemiseks on vaja kohta, kuhu kõigist süsteemidest andmed kokku koguda.

Ärianalüüs (BI – *business intelligence*) on katalüsaator, mis muudab andmed juhtimisotsuste langetamise jaoks vajalikuks infoks. Aga BI on midagi enam kui tööriistakomplekt – see on teekond andmete kogumise juurest tarkuse poole. Protsesside abil muudetakse andmed infoks, siis teadmiseks ja lõpuks tarkuseks ning elukogemuseks.

See teekond on aga alati täis suuremaid-väiksemaid proovikive. Suured andmemassiivid, eri formaadid samade andmete hoidmiseks süsteemides, eri andmestruktuurid samade sündmuste registreerimiseks süsteemides jmt tehnilised takistused võivad andmete analüüsi traditsiooniliste aruannete koostamise vahenditega võimatuks muuta. Sedasorti väljakutsed rõhutavad vajadust tugeva, kohandatava ja paindliku andmehoidla lahenduse järele, mis vastab muidugi praegustele vajadustele, aga areneb koos tulevaste ärinõuetega. Praeguses ärikeskkonnas ei ole andmehoidla pelgalt andmete ladustamise koht, vaid pigem ärijuhtide strateegiline vara. Keskne andmehoidla on BI alus, mis pakub kõigist andmetest organiseeritud, puhast ja konsolideeritud vaadet.

### Mis on Data Vault 2.0

Andmehalduse keerulises maailmas kerkib Data Vault 2.0 meetodika esile innovatsiooni majakana, pakkudes meetodikat, mis läheb kaugemale traditsioonilistest andmeladude arendamise omadest. Mis täpselt on Data Vault 2.0 ja miks on sellest saanud keskne





lahendus ettevõtetele, kes soovivad oma andmete potentsiaali ära kasutada?

**Data Vault 2.0 metoodika struktureerib andmed andmelaos ümber.**

Tekivad sõlmpunktid (hubid), mis on unikaalsete ärivõtmete hoidlad; lingid, mis kirjeldavad seoseid äriobjektide vahel, ja satelliidid, mis hoiavad andmeatribuute. Sõlmpunktides on näiteks ärivõtmed klientide ja toodete kohta; linkides on seosed, mis kirjeldavad, milline klient on missugust toodet ostnud, ja satelliitides on sellised andmed nagu kliendi nimi ja aadress või ostutehingute detailid. Selliselt peegeldab Data Vault tüüpi andmelao struktuur tegelikus elus aset leidvate sündmuste mustrit.

**Data Vault 2.0 modulaarne olemus koos ärivõtmete, suhete ja kirjeldavate atribuutide eraldi salvestamisega võimaldab väga suurt skaleeritavust.**

Ettevõtteid saavad juurde panna uusi andmeallikaid, integreerida lisateavet ja edasi arendada oma andmelao funktsionaalsusi, ilma et see häiriks olemasolevaid struktuure. Andmelao iga andmeosa saab jälgida kuni tema algse allikani. Niisugune läbipaistvus tagab andmete kõrge kvaliteedi ja on eriti oluline valdkonnas, kus info läbipaistvus ja auditeerimine on seaduse järgi kohustuslik. Data Vault 2.0 satelliidid salvestavad andmete muutumise kogu ajaloo. See funktsionaalsus võimaldab ettevõttel analüüsida andmekogu tekkimise ajaloolisi trende ning teha informeeritud ennustusi tulevikumustrite kohta.

■ **Data Vault 2.0 satelliidid salvestavad andmete muutumise kogu ajaloo. See funktsionaalsus võimaldab ettevõtetel analüüsida andmekogu tekkimise ajaloolisi trende ning teha teadlikke ennustusi tulevikumustrite kohta.**

**Paar näidet**

Õeldakse, et muutus on ainus pidev ja stabiilne nähtus. Andmelaod on varasemalt seisnud suurte probleemide ees tüüpiliselt kahel juhul. Esiteks siis, kui algandmete süsteemile tehti versiooniuuendus, mis tõi kaasa muutused mõne andmetabeli struktuuris. Teine tüüpiline situatsioon: ärikeskkond muutus ja sooviti saada infot teistsugustest ärinõuetest lähtuvalt. Data Vaulti andmelao struktuurid on suuteliselt sedasorti muutustega kohanema, vajades vaid mõnda väikesemahulist muudatust.

Masinõpe (ML – *machine learning*) ja tehisintellekt (AI – *artificial intelligence*) on järgmise äriinnovatsiooni laine esirinnas. Need tehnoloogiad muudavad suure tõenäosusega ettevõtete töökorraldust, otsuste tegemise viisi ja suhtlust klientidega. ML ja AI kasutamistõhusus sõltub aga suuresti andmeinfrastruktuurist, mida need süsteemid kasutavad. Seega pole Data Vault 2.0 metoodikast lähtuvalt arendatud andmeladu pelgalt infoallikas aruannete ja analüüside tegemiseks, vaid ka tehniline andmeplatvorm, millele saavad tulevikus toetuda masinõppe ja tehisintellekti rakendused. ■

Providing structures to  
the world



**BCS itera**  
BI

## Ärianalüüsi lahendused

BCS Itera on Eesti juhtivaid majandustarkvara lahendusi pakkuv ettevõte, kelle klientideks on paljud Baltikumi ja Soome juhtivad ettevõtted. Oleme üle 20 aasta viinud ellu konkurentsieeliseid loovaid BI, ERP, HRM ja CRM lahendusi keskmistele ja suurematele ettevõtetele.

Andmelaod  
BI4Dynamics  
Power BI lahendused  
Power BI koolitused  
BI erilahendused



[bi365.ee](http://bi365.ee)