

KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli kaardistada, mõõdistada ning ühtlustada Logistika Pluss OÜ laoprotsesse: kauba vastuvõtt, ladustamine, komplekteerimine ja kauba väljastamine kolmes laohoones ehk Välja teel, Nuudi teel ning Punasel tänaval.

Autori poolt välja töötatud metodoloogia koosneb kolmest etapist ja kaheksast protsessist. Esimene etap kirjeldab probleemi defineerimist, eesmärgi püstitamist ja planeerimist. Teises etapis toimub protsessikaardi loomine, modelleerimisvahendi valik tuginedes teoorias saadud teadmistele, ning protsesside kaardistamine vaatluse ja intervjuu käigus saadud info ning ettevõtte menetlus- ja tööjuhendite põhjal. Viimane etapp keskendub protsesside analüüsile, tulemuste esitamisele ja tegevuskava koostamisele, mida on põhjalikumalt kirjeldatud järeltule ja ettepanekute peatükis. Andmete kogumisel ja analüüsimisel tuginetakse eelnevalt välja töötatud teoreetilistele eeldustele.

Esmalt, püstitas autor koos arendusjuhiga mitu uurimiseesmärki: kaardistada ja mõõta kolme laohoone laoprotsesse ning tuvastada kitsaskohti igas laohoones, tuvastada kliendile väärtust lisavad ja raiskamist põhjustavad tegevused kasutades LEAN lähenemise metoodikat ning tutvustada LEAN lähenemise juurutamise protsessi olulisust. Ning koostada tegevuskava antud laoprotsesside parendamiseks ja optimeerimiseks.

Käesolevas töös on kasutatud kvalitatiivset uurimismeetodit, mille puhul viis autor perioodil jaanuar 2018 kuni märts 2018 läbi 155 tunni ulatuses ühistegevusi (vaatlused, protsesside kaardistused ja mõõdistused ja struktureerimata vestlused 20 LP töötajaga, tabel 2.1). Selle käigus tehti tihedat koostööd arendusjuhi ja kvaliteedispetsialistiga ning kõikide protsesside vastutajate ja teostajatega.

Esimeses teoreetilises osas autor kirjeldab protsessijuhtimise arengut, äriprotsessi metoodikat, LEAN lähenemist ning juurutamise protsessi olulisust. Samuti protsessikaardi loogikat ning äriprotsesside modelleerimisvahendeid. Äriprotsesside mõistmiseks ja juhtimiseks tuleb protsesse esmalt kaardistada ja seejärel kirjeldada. Protsessijuhtimine on üks võimalikest juhtimisviisidest, mida ettevõttes rakendada. Juhid määravad strateegia ja seavad eesmärgi, nende alusel toimub äriprotsesside läbiviimine.

Protsesside kirjeldamine võimaldab tuvastada protsessi sisu ja ulatust; tuvastada nn hallid alad ehk protsessiahela osad, mis ei kuulu kellegi vastutusvaldkonda; tuvastada nn pudelikaelad ehk protsesside

kitsaskohad; tuvastada ja lõpetada dubleerivad tegevused; tuvastada protsesside käigus kasutatavad ressursid; aidata teostajatel mõista protsessi ja nende rolli selles; luua visioone ja kujundada tulevikuprotsesse (ingl k. *to-be processes*).

Protsessijuhtimise rakendamise aluseks on äriprotsesside raamistik, mis aitab kaardistada ja kirjeldada äriprotsesse ja nende vahelisi seoseid. Protsessikaardistus loob head eeldused ka toimiva mõõdikute süsteemi väljatöötamiseks ning organisatsiooni efektiivsuse tõstmiseks (Avaliku sektori... 2013: 2). Protsessijuhtimise rakendamisel aitab raamistik jaotada protsessid gruppidesse lähtuvalt nende iseloomust. Nii moodustub igale ettevõttele oma protsesside raamistik, mille alusel kaardistatakse äriprotsessid ja nende vahelised seosed. Protsessijuhtimise rakendamisel on kõige keerulisem loobuda ettevõtte struktuuripõhisest mõtlemisest, mis on aga põhiline eeldus protsessijuhtimisele üleminekul. Kliendile teenuse osutamisel on oluline mõista teostaja rolli kogu väärtusahela ulatuses.

Protsesside koostamisel võttis autor kasutusele ARIS modelleerimistarkvara ja seda mitmel põhjusel. ARIS tarkvaras joonestatud kaardistatud protsessid on visuaalselt kergemini loetavad ning erinevalt Bizagi või Microsoft Wordi tarkvarast on selgesti ära näidatud protsessi algus ja lõpp, vastutajad, dokumendid ja tarkvara nimetused. Samuti on vastavalt protsessi vajadustele näidatud ära dokumentide sisu, IT tarkvara nimetused, nõuded, riskikohad ja sündmused. Edasijõudnud tase oli antud tarkvara kasutamise oluline kriteerium. Seega, ARIS tarkvaral on rohkem eeliseid ka seni ettevõtte poolt kasutatud Microsoft Wordi tarkvara ees.

Valitud meetodi rakendamise lõpptulemusena valmis iga laoprotsessi kohta (kauba vastuvõtt, ladustamine, komplekteerimine, kauba väljastamine), protsessikaart mis annab selgema ülevaade Logistika Pluss OÜ-s seni kasutatavatest menetlusjuhenditest. Protsessikaart koosneb kaheksast osast: osalevad osapooled ja nende rollid; teostatavad tegevused ja toimingud; äriprotsessi töövoog; äriprotsesside sisendid ja väljundid, nende vorm ja talletamine/säilitamine; toetavad süsteemid; toetavad regulatsioonid; mõõdikud; riskid ja probleemid. Protsessikaardi tulemusena on protsessid ja oluline info struktureeritud, protsessid ühtlustatud (optimeeritud) ning kogu vajalik info laoprotsessi kohta ühes kohas. Kaardistatud protsessides on tuvastatud kliendile väärtust lisavad ja raiskamist põhjustavad tegevused kasutades LEAN lähenemise metoodikat.

Lisaks on magistritöö tulemusena koostatud tabel autori avastatud probleemidest ja kirjeldus parendusettepanekutest. Parendusettepanekute elluviimiseks on autor koostöös Logistika Pluss OÜ juhtkonnaga koostanud 2018./2019. a tegevuskava.

Kolmandas osas kirjeldab autor detailselt iga laoprotsessi kohta saadud tulemusi, mis on välja toodud lisades. Viimases järelduste ja ettepanekute osas pöörab autor tähelepanu LEAN metoodikale, mille käigus toob välja tuginedes LEAN lähenemisele kaardistatud kliendile väärtust lisavad ja raiskamist põhjustavad tegevused, mis annab hea ülevaate juhtkonnale ning müügijuhile hinnapakumiste ja statistika koostamiseks. Laoprotsesside vaatluse ja kaardistamise käigus ilmnesid kolmes laohoones ka muud olulised probleemid, mida on kirjeldatud neljandas osas koos tehtud parendusettepanekutega.

Autori arvates osutus magistritöö edukaks, kuna uurimiseesmärgid said täide viidud ehk autori poolt on kaardistatud ja mõõdetud kolme laohoone laoprotsessid ning pakutud välja optimeerimise etapid, samuti tehtud ettepanek juurutada LEAN metoodikat ning tutvustatud LEAN lähenemise juurutamise protsessi olulisus. Lisaks kirjeldati ja tehti parendusettepanekuid muude oluliste probleemide lahendamiseks, millele varem pole tähelepanu pööratud. Ligi 90% autori poolt tehtud parendusettepanekutest alustatakse juba 2018. aastal.