

Lõputöö pealkiri: Value Stream Mapping in AS Fujitsu Estonia

Bakalaureusetöö / Diplomitööd / Magistritöö

Lõputöö autor: Mari-Liis Kuuse

Lõputöö juhendaja: Ain Kiisler, kaasjuhendaja Signe Saar

KOKKUVÕTE

Logistika on protsess, kus hankimine, tootmine ja pool- ning valmistoote saatmine ja selle kõigega seotud infovoogude juhtimine toimub nõnda, et see tooks ettevõttele maksimaalse võimaliku kasumi. Tarneahela juhtimine on erinevate logistiliste toimingute võrgustik, mille eesmärk on parandada toodete ja info liikumist lõpptarbijani, ühendades ja andes samal ajal kõikidele osapooltele võimaluse koos töötada. Logistika ja tarneahela juhtimise peamine eesmärk on tagada, et klient saaks kõrgeima kvaliteediga tooteid ja teenuseid, hoides ettevõtte kulud on võimalikult madalad. Tarneahela efektiivsuse suurendamise üheks vahendiks on timmitud mõtteviisi ehk *leani* rakendamine. Ettevõttes, mis kasutab *leani* toimub ressursside tõhus kasutamine ja protsesside pidev täiustamine. Timmitud mõtlemine on muutunud maailma üha levinumaks ärijuhtimissüsteemiks, mida kasutatakse ka Apple'i tarneahelas. Kuigi tegemist on vahendiga muuta firma protsessid efektiivsemaks, siis eelkõige on selle väljundiks luua samade põhimõtete ja vaadetega meeskond, kes usub pidevasse arengusse.

Lean on Fujitsus rahvusvahelisel tasandil sügavalt juurdunud mõtteviis. Igapäevaseid protsesse parandatakse pidevalt ja soovitusi selleks tehakse töötajate tasandilt tippjuhtkonnale, mitte vastupidi. Seega ei anna juhid üksnes ülesandeid, vaid tegelevad aktiivselt ka suunamise, toetamise ja juhendamisega. Fujitsu Eesti harus on *lean* alles rakendamisel. Väärtusvoogude kaardistamine on muutunud väga oluliseks vahendiks *leani* rakendamisel ja see on levinud paljudesse valdkondadesse, sh logistikasse ning tarneahela juhtimisse. Selle tulemuseks on ebaoluliste töövõtete süstemaatiline eemaldamine, mis omakorda kõrvaldab nõrga juhtimisstrateegia.

Töö eesmärgiks oli juurutada Fujitsu Eesti tarneahela osakonnas *leani*, kasutades selleks väärtusvoo kaardistamise meetodit. Väärtusvoo kaardistamine toimus lisaks *leanile* mitmel erineval põhjusel. Protsesside parandamiseks taheti lihtsustada ja arendada igapäevaseid tööprotsesse, vähendada protsessides tehtavaid

vigu ning luua õppematerjalid ja juhendid osakonna uutele töötajatele või asendusperioodideks. Ühtlasi toimus väärtusvoo kaardistamine ka seetõttu, et toimusid muudatused osakonna üldises struktuuris kuna Fujitsu sulges enda lao Vantaas ning hakkas teenust sisse ostma partnerilt ALSO Finland OY.

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks pandi paika konkreetsed etapid. Esmalt toimus praeguste tellimuste haldamise protsesside esmakordne kaardistamine. Iganädalaselt toimusid koosolekud, kus osalesid kõikide Fujitsu Eesti tarneahela osakonna meeskondade esindajad, et jagada teadmisi protsessidest ja analüüsida kitsaskohti. Teoreetiliste allikatena kasutati teaduslikke artikleid, ettevõtete kodulehekülgi ja Fujitsu siseportaali. Lõputöö kolmandas osas, kus kirjeldatakse kogu tarneahela meeskonna protsesside kaardistamist, saadi analüüsi jaoks infot iganädalastelt koosolekutelt või töö käigus. Üldine väärtusvoo kaardistamine viidi läbi kuues tarneahela meeskonnas: Rootsi ja Soome suunas tegutsevates meeskondades, toodete müügi, ostu, varude haldamise ja varahalduse meeskondades. Kõik protsessid kaardistati igas meeskonnas esmakordselt visuaalselt kleebiste ja hiljem MS Visio programmi abil. Nende meeskondade väärtusahelate põhilised etapid pandi loogilisse järjestusse ning saadud andmete alusel koostas töö autor esmakordselt kogu Fujitsu Eesti tarneahela osakonna ühise väärtusahela. Loodud matejali kasutatakse uute töötajate koolitamisel, et kirjeldada põhilisi protsesse.

Täielik väärtusahela kaardistamine ning protsesside parandamine viidi läbi Rootsi suunas tegutsevas tarneahela meeskonnas. Protsesside parandamise käigus tehti 29 kasutaja valmisoleku testi, mis dokumenteeriti. Lisaks sellele toimus väiksemamahulisi teste ka jooksvalt. Neid teste tegid meeskonna liikmed koostöös partneritega Fujitust ja väljastpoolt. Protsessivoogudest oli võimalik eemaldada kuus ebavajalikku sammu. Pärast väärtusvoo esitamist said need protsessid lühemaks ja lihtsamaks. Tänu sellele tehakse igapäevaste tööprotsesside käigus vähem vigu.