

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Markkinointi

2014

Jussi Artukka

MARKKINATUTKIMUS MATKAILU- JA RAVINTOLA- ALAN ERP-JÄRJESTELMISTÄ



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous | Markkinointi

2014 toukokuu | sivumäärä 50+2

Ohjaaja Ari Jolkkonen

Jussi Artukka

MARKKINATUTKIMUS MATKAILU- JA RAVINTOLA-ALAN ERP-JÄRJESTELMISTÄ

Toiminnanohjausjärjestelmät ovat nykypäivää useimmissa yrityksissä. ERP-järjestelmä yhdistää lukuisat yrityksen ydinjärjestelmät ja prosessit toisiinsa luoden niistä yhden kokonaisuuden. Tämä helpottaa yrityksen eri osa-alueiden hallinnoimista, kun manuaaliseen tiedonkäsittelyyn ei kulu aikaa ja tarvittavat tiedot päivittyvät sisäisten prosessien kautta järjestelmän eri osiin.

Opinnäytetyö käsittelee toiminnanohjausjärjestelmiä matkailu- ja ravintola-alalla. Opinnäytetyö on tutkimus, joka suoritettiin puhelinhaastatteluilla suurimmille Suomessa toimiville alan yrityksille. Toimeksiantajana on Suomessa toimiva ohjelmistoalan yritys. Tutkimus tehdään, koska alalta ei ole tiedossa vastaavaa tutkimusta ja toimeksiantaja haluaa selvittää alan potentiaalin ERP-järjestelmien kannalta.

Matkailu- ja ravintola-ala Suomessa kärsii edelleen taloudellisesta taantumasta, eikä parannusta odoteta lähitulevaisuudessa. Tämä osaltaan rajoittaa horeca-alalla toimivien yritysten halukkuutta investoida uusiin IT-järjestelmiin. Horeca-alan ERP-järjestelmistä on ennestään vain vähän tutkimustietoa, mutta toimeksiantaja arvelee, että alalla tapahtuu lähivuosina paljon muutoksia. Toimeksiantajan ERP-ratkaisuna alalle on Microsoft Dynamics NAV -ERP-järjestelmä ja sen LS Retail Hospitality -vertikaali.

Markkinatutkimus toteutettiin puhelinhaastattelulla 47 eri horeca-alan yritykselle. Haastattelu kesti noin viisi minuuttia ja siinä kysyttiin perustietoja yrityksen senhetkisestä ERP-järjestelmätilanteesta. Jos ERP-järjestelmää ei ollut käytössä, kysyttiin muista yrityksessä päivittäisessä käytössä olevista ohjelmistoista.

Vastoin odotuksia tutkimustulokset osoittavat, kuinka vähän suuretkaan yritykset käyttävät ERP-järjestelmiä liiketoiminnassaan. Toimeksiantajalle suositellaan keinoja lisätä horeca-alan tietoisuutta ERP-järjestelmistä ja toimeksiantajasta niiden toimittajana.

ASIASANAT:

Toiminnanohjausjärjestelmä, toimialaratkaisu, ohjelmisto, horeca, markkinatutkimus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration | Marketing

2014 May | pages 50+2

Ari Jolkkonen

Jussi Artukka

THE USE OF ERP SYSTEMS IN THE FOOD SERVICE INDUSTRY

Currently ERP systems can be found in most large companies. An Enterprise Resource Planning (ERP) system connects the company's various core systems and processes together by creating an entity of programs. This makes the control of a company's different functions more efficient by reducing the time required for manual data processing as the ERP system handles the processes automatically. Data is also updated into other internal processes of the company in real time.

This Bachelor's thesis discusses the ERP systems of the hotel, restaurant and catering (horeca) industry. The thesis is a piece of market research that was carried out with telephone interviews targeted at the largest businesses of the horeca sector in Finland. The commissioner for the study was a Finnish company operating in software industry. The purpose of the thesis is to investigate the potential of the horeca sector in ERP system market, as there is no known previous market research in this field.

The horeca sector in Finland is still suffering from the recession and yet there is no relief in sight. This is a matter that might restrict the companies' willingness to invest in new IT systems. There is little research published about the ERP systems in the horeca sector, but the commissioner believes that there will be changes in the industry in the following years. The ERP system for the horeca industry promoted by the commissioner is Microsoft Dynamics NAV with LS Retail Hospitality vertical.

The market research was conducted by interviewing 47 different companies' representatives by telephone. The duration of the interview was approximately 5 minutes and the questions were about the current ERP system that their company is using. If there was no ERP system in use, the questions were about other software the company uses in its daily business operations.

Against what was presumed, only few of even the larger companies use an ERP system in their business operations. Thesis contains proposals about actions the commissioner should take in order to expand the horeca sector businesses' awareness about ERP systems and the commissioner as the supplier of the mentioned systems.

KEYWORDS:

Enterprise resource planning, vertical, software, horeca, market research, food industry

SISÄLTÖ

| | |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| KÄYTETYT LYHENTEET JA SANASTO | 6 |
| 1 JOHDANTO | 7 |
| 2 ERP-JÄRJESTELMÄT | 10 |
| 2.1 Mikä on ERP-järjestelmä? | 10 |
| 2.2 ERP-järjestelmien evoluutio | 12 |
| 2.3 ERP-järjestelmien käyttö suomalaisissa yrityksissä | 15 |
| 2.4 ERP-järjestelmän hyödyt ja haasteet | 18 |
| 2.4.1 ERP-hankintaprosessi | 18 |
| 2.4.2 Hyödyt | 20 |
| 2.4.3 Haasteet | 21 |
| 3 MATKAILU- JA RAVINTOLA-ALA | 24 |
| 3.1 Horeca-alan toiminnanohjausjärjestelmät | 26 |
| 3.2 Toimeksiantajan tarjoama ERP-ratkaisu alalle | 27 |
| 4 HORECA-ALAN ERP-JÄRJESTELMÄT | 29 |
| 5 YHTEENVETO | 30 |
| LÄHTEET | 31 |

LIITTEET

LIITE 1. HAASTATTELURUNKO
LIITE 2. HAASTATTELUN VASTAUSLOMAKE

KUVIOT

| | |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Kuvio 1. ERP-järjestelmä yhdistelee muita tietojärjestelmiä. | 11 |
| Kuvio 2. Toiminnanohjausjärjestelmien kehitys. | 14 |
| Kuvio 3. Tämänhetkiset yritysten toiminnanohjausjärjestelmät. | 16 |
| Kuvio 4. Horeca-alan liikevaihtoennuste | 25 |

TAULUKOT

| | |
|--------------------------------------------------|----|
| Taulukko 1. Käytännön hyödyt ERP-järjestelmissä. | 20 |
|--------------------------------------------------|----|

KÄYTETYT LYHENTEET JA SANASTO

| | |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ERP | Enterprise Resource Planning, eli toiminnanohjausjärjestelmä, on yrityksen tietojärjestelmä, joka integroi eri toiminnot, kuten ostot, myynnin, tuotannon, toimituslogistiikan, varastohallinnan, taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon samaan kokonaisuuteen. Usein käytetään myös nimitystä "tietojärjestelmä". (Webopedia 2014) |
| Horeca | Tulee englannin sanoista hotel, restaurant ja catering. Suomeksi majoitus- ja ravintola-ala. (Päivittäistavarakauppa ry 2014) |
| Integraatio | Kahden eri tietojärjestelmän välinen liittymä, joka kuljettaa dataa järjestelmästä toiseen. |
| Kassajärjestelmä | Rahastukseen ja maksuun liittyvä järjestelmä kaupassa, ravintolassa tai muussa yrityksessä. Kertoo esimerkiksi tuotteiden hinnat ja varastosaldot. |
| Reseptiikka | Ravintoloissa käytetty järjestelmän toiminnallisuus, johon on tallennettu eri ruokalajien vaatimat valmisteet ja raaka-aineet, ja mikä on reaaliaikaisesti yhteydessä varastotasoon |
| Räätälöinti | Ohjelmiston muokkaaminen perusohjelmiston päälle asiakkaan erityistarpeiden mukaisesti. (Kettunen & Simons 2001, 129) |
| SaaS | Software as a Service. Ohjelmiston hankinta palveluna, jota käytetään useimmiten internet-selaimella. Usein puhutaan myös pilvipalvelusta. (TechTerms.com 2011). Asiakkaan ei tarvitse investoida omiin palvelinlaitteisiin ja niiden ylläpitoon. |
| Vertikaali | ERP:n versio, joka on valmiiksi muokattu sopimaan paremmin jollekin tietylle toimialalle ja sisältää toimialan tarvitsemia erityispiirteitä. Käytetään myös nimitystä toimialaratkaisu. (Weiss 2011) |

1 JOHDANTO

Toiminnanohjausjärjestelmien (jatkossa ERP-järjestelmien) käyttö on yleistynyt yritysmaailmassa viimeisten kahden vuosikymmenen aikana valtavasti. Aikaisemmin vain suurilla tuotantoyrityksillä oli käytössään ERP-järjestelmiä, koska ainoastaan niiden toiminta oli tarpeeksi suurta kattaakseen järjestelmien implementoinnista ja ylläpitämisestä aiheutuvat kulut. Nykyään tietotekniikan kehittymisen myötä järjestelmien hinta-laatusuhde on parantunut ja ominaisuudet monipuolistuneet, joten niistä alkaa olla hyötyä myös pienemmille yrityksille.

Toiminnanohjausjärjestelmä on yrityksen pääjärjestelmä, johon kaikki muut tietojärjestelmät ovat yhteydessä. ERP mahdollistaa sisäisten toiminnallisuuksien sa kautta esimerkiksi kassa-, asiakas- ja varastohallintajärjestelmien saumattoman yhteistoiminnan – ilman mahdollisuutta inhimillisiin virheisiin, reaaliaikaisesti.

Opinnäytetyössä perehdytään matkailu- ja ravintola-alan (jatkossa horeca-alan) toiminnanohjausjärjestelmiin. Alalta ei ole tiedossa muita vastaavia tutkimuksia, ja työn toimeksiantajaa kiinnostaa nimenomaisesti kyseinen liiketoiminnan ala. Tavoitteena on saada yleiskuva ketjuuntuneiden ravintoloiden ja muiden suurten matkailualan yritysten tämänhetkisestä tilanteesta ERP-järjestelmien käyttämisessä ja antaa toimeksiantajalle ehdotus jatkotoimista.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin tässä tutkimuksessa puhelinhaastattelu. Tämä valittiin, koska puhelinhaastattelulla on huomattavasti parempi vastausprosentti kuin esimerkiksi perinteisellä lomaketutkimuksella. Puhelinhaastattelulla pystytään myös kattamaan suurempi joukko vastaajia kuin haastattelulla. Korkea vastausprosentti on tärkeä, koska otos on hyvin rajallinen: ne ravintola- ja matkailualan yritykset, jotka ovat liiketaloudellisesti kyllin suuria ollakseen merkittäviä toimeksiantajan kannalta.

Ravintola-alaa päällisin puolin tutkiessa on helppo todeta, että ravintoloita on suuri määrä. Tarkemmin asiaan perehdyttäessä kuitenkin huomataan, että oikeasti suuria tai keskisuuria ketjuja kotimaassa ei ole monta. Juuri nämä ket-

juuntuneet ravintolatoiminnassa mukana olevat yritykset kiinnostavat toimeksiantajaa. Toimeksiantajan tarjoama toimialaratkaisu on laaja ja monipuolinen, mutta korkeiden hankintakustannusten takia kannattamaton pienten yritysten toiminnanohjausjärjestelmäksi. Kriteerinä yritysten valinnalle otokseen on käytetty vähintään kolmen miljoonan euron liikevaihtoa. Poikkeuksena on, jos yritys on selvästi kasvussa ja liikevaihdon odotetaan lisääntyvän tulevina tilikausina.

Tämän tutkimuksen tuloksena on horeca-alan ERP-markkinaa kuvaava, puhe-
linhaastattelujen perusteella tehty analyysi sekä toimintasuosituksia toimeksiantajalle. Sitä, mitä toimenpiteitä toimeksiantaja tutkimuksen tuloksen selvittyä toteuttaa, ei tulla käsittelemään työssä.

Toiminnanohjausjärjestelmistä on kirjoitettu hyvin vähän suomenkielistä kirjallisuutta. Etenkin tämän tutkimuksen aiheesta, horeca-alan yritysten ERP-ratkaisuista, on vaikea löytää julkaistua tietoa. Haettaessa teoriapohjaa tutkimukselle havaittiin, että toiminnanohjausjärjestelmistä on tehty muutamia opinnäytetöitä, ja järjestelmällisesti kaikki vastaan tulleet siteeraavat samoja suomalaisia lähde-
teoksia, joista osa on jo melko vanhoja tämän tutkimuksen toimialan kannalta. ICT-
teknologian suhteen voidaan ajatella, että yli viisi vuotta vanha tieto on jo osittain vanhentunutta.

Toiminnanohjausjärjestelmät eivät sinänsä ole uusi asia liike-elämässä, mutta suuri osa tiedosta on olemassa muussa kuin julkaistussa muodossa. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että asiaan perehtymättömillä ihmisillä ei ole kiinnostusta toiminnanohjausjärjestelmiin, jotka koskettavat suurehkoja yrityksiä ja niiden liiketoiminnasta ja tietohallinnosta vastaavia henkilöitä. Lisäksi ERP-projektit ovat aina asiakaskohtaisia, jolloin niistä voi olla vaikea saada tietoa, koska kyseessä on molempien osapuolten liikesalaisuuksia. Jos asiakkaan projekti on onnistunut, asiakas saattaa suostua referenssiasiakkaaksi.

Tässä opinnäytetyössä on käytetty jonkin verran lähdetietoja, joihin ei ole avointa pääsyä. Sellaisia ovat tutkimuksessa muutama otteeseen referoidut Market-Vision tutkimukset ja jotkin toimeksiantajan intranetistä löytyvät tiedot. On myös haastateltu toimeksiantajan työntekijöitä, joilla on monen vuoden koke-

mus alalta. Suurin osa talous- ja yhteystiedoista on saatu toimeksiantajan käyttämällä Fonecta Kohdentamiskone -palvelulla.

2 ERP-JÄRJESTELMÄT

2.1 Mikä on ERP-järjestelmä?

Toiminnanohjausjärjestelmän (ERP, Enterprise Resource Planning) tarkoitus on yhdistää yritysten lukuisat muut järjestelmät yhdeksi eri toimintojen kokonaisuudeksi, kuten havainnollistetaan kuviossa 1. Yleisimpiä yrityksissä käytettäviä järjestelmiä ovat:

- CRM (Customer Relationship Management) eli asiakkuudenhallintajärjestelmä
- PDM (Product Data Management) eli tuotetietojen hallintajärjestelmä
- HRM (Human Resource Management) eli henkilöhallinnon järjestelmät ja sovellukset
- APS (Advanced Planning and Scheduling) eli tuotannon suunnittelua tukevat järjestelmät
- SCM (Supply Chain Management) eli toimitusketjun hallintajärjestelmä
- Taloushallinnon järjestelmät, johon kuuluvat mm. kirjanpito ja myyntireskontra
- WMS (Warehouse Management System) eli varastonhallintajärjestelmä
- Erilaiset projektien ohjaussovellukset (Kaskela, 2005; Vilpola & Kouri, 2006, 42)

Kun kaiken tarvittavan tiedon saa yhdestä järjestelmästä, paranee työntekijöiden tuottavuus turhan teknisen datan tulkitsemis- ja siirtotyöhön menevän ajan vähentyessä. Lisäksi yhdestä järjestelmästä voidaan helposti tulostaa erilaisia raportteja liiketoiminnan eri osa-alueista. Tärkeimpänä tämä kaikki parantaa yrityksen kykyä palvella asiakasta: esimerkiksi B2B-myyjä näkee järjestelmästä jo heti asiakaskäynnillä halutun tuotteen tai palvelun ominaisuudet, aikataulutuksen, varastotilanteen ja räätälöintimahdollisuudet.



Kuvio 1. ERP-järjestelmä yhdistelee muita tietojärjestelmiä.

Toiminnanohjausjärjestelmillä on merkittävä vaikutus yrityksen kannattavuuteen ja toimintaan: järjestelmän käyttöönotto aiheuttaa huomattavia kustannuksia. Kuluja tulee järjestelmän toimittajan omien työntekijöiden laskutettavista töistä, jota asiakasyrityksessä joudutaan tekemään ja asiakasyrityksen omista muutostöistä ja henkilöstökuluista. Toisaalta ERP-projektin onnistuessa yrityksen kannattavuus paranee saaduista eduista, josta asiakas hyötyy. Tarkemmin ERP-järjestelmien hyötyjä on tarkasteltu luvussa 2.4.2.

Uuden järjestelmän käyttöönottokustannus voi olla suuri: se näkyy käyttöönotovuoden tuloslaskelmassa ja ehkä seuraavankin, jos käyttöönotto ei suju niin kuin oli suunniteltu. (Vilpola & Kouri, 2006, 12) ERP-järjestelmien haasteita on tarkasteltu luvussa 2.4.3. Lisäksi uudesta toiminnanohjausjärjestelmästä aiheutuu yleensä suurehko muutos yrityksen vanhoihin toimintatapoihin, mikä puolestaan on omiaan tuottamaan muutosvastarintaa vanhoihin tapoihin tottuneissa työntekijöissä (Simpanen 2013). Toimintatapoja uudistamalla yritys saa parhaiten hyödynnettyä uuden järjestelmän, kun säästöjä saavutetaan vanhan prosessin tehostamisella (Jokipii, 2014).

Usein jonkun yhden järjestelmätuottajan ERP-ohjelmisto muodostaa yrityksen toiminnanohjausjärjestelmän ytimen, mutta koko toiminnanohjausjärjestelmällä ei välttämättä tarkoiteta ainoastaan sillä hetkellä käytössä olevaa ERP-ohjelmistoa. Johdon näkökulmasta sanalla toiminnanohjausjärjestelmä saateen tarkoittaa myös yrityksen ohjaamiseen käytettyjä periaatteita ja näitä tukevaa IT-osaamista, ei ainoastaan kyseistä ERP-ohjelmistoa. Joskus toiminnanohjausjärjestelmään on integroitu jokin yrityksen vanhan järjestelmän keskeinen osa, joka on ollut niin hyvä, ettei siitä ole haluttu luopua. (Blomqvist ym. 2001, 7) Jos vanha ohjelma toimii moitteettomasti ja suoriutuu tehtävästään paremmin kuin uuden järjestelmän vastaava moduuli, ei ole aina perusteltua luopua vanhasta. Toiminnanohjausjärjestelmää voidaankin pitää pohjimmiltaan kokoelmana toisiinsa liitettyjä, integroituja hyviksi todettuja ratkaisuja. (Granlund & Malmi 2003, 34) Nykypäivänä ohjelmistoyrityksien asiakkaat kuitenkin usein hakevat valmista kokonaisratkaisua, joka vaatii mahdollisimman vähän räätälöintiä (Jokipii 2014).

2.2 ERP-järjestelmien evoluutio

ERP-järjestelmien historia ulottuu 1960-luvulle, jolloin varastojen seurantaan alettiin kehittää tehokkaampia keinoja. Nykyisiin monitasoisiin ohjelmistoihin verrattuna 1960-luvun ohjelmistot olivat hyvin yksinkertaisia: ne olivat usein räätälöity ja suunniteltu vain yhden yrityksen käyttöön. Tavallista oli, että yritys kehitti itse ohjelman omiin tarpeisiinsa tai kehitystyö ulkoistettiin räätälöintiin erikoistuneille ohjelmistotaloille. Pääasiassa ohjelmia käytettiin hyväksi varastomäärien tarkkailussa. (Kettunen & Simons 2001, 46)

Tuotantoa tukevat ohjelmistot alkoivat kehittyä 1970-luvulla MRP-järjestelmien (Material Resource Planning) myötä. MRP-järjestelmien oli tarkoitus tuottaa materiaalitovelaskentoja varastoimis- ja hankintatoimintoja varten. Ominaisuuksia olivat muun muassa automatisoitu tilausten tekeminen tietyllä varastotasolla, ostotoimintojen ohjaus ja taloudellisten eräkokojen määrittely. Toiminnaltaan

senaikaiset ohjelmistot kuitenkin olivat hyvin kankeita ja rajoittuneita nykyisiin ERP-järjestelmiin nähden. 1970-luvun loppupuolella kaupallisten ohjelmien standardisointi alkoi lisääntyä: kaikkia ohjelmistoja ei enää räätälöity vain yhden yrityksen käyttöön vaan ohjelmistojen paketointi samaan konseptiin muodostui käsitteeksi. (Kettunen & Simons 2001, 46)

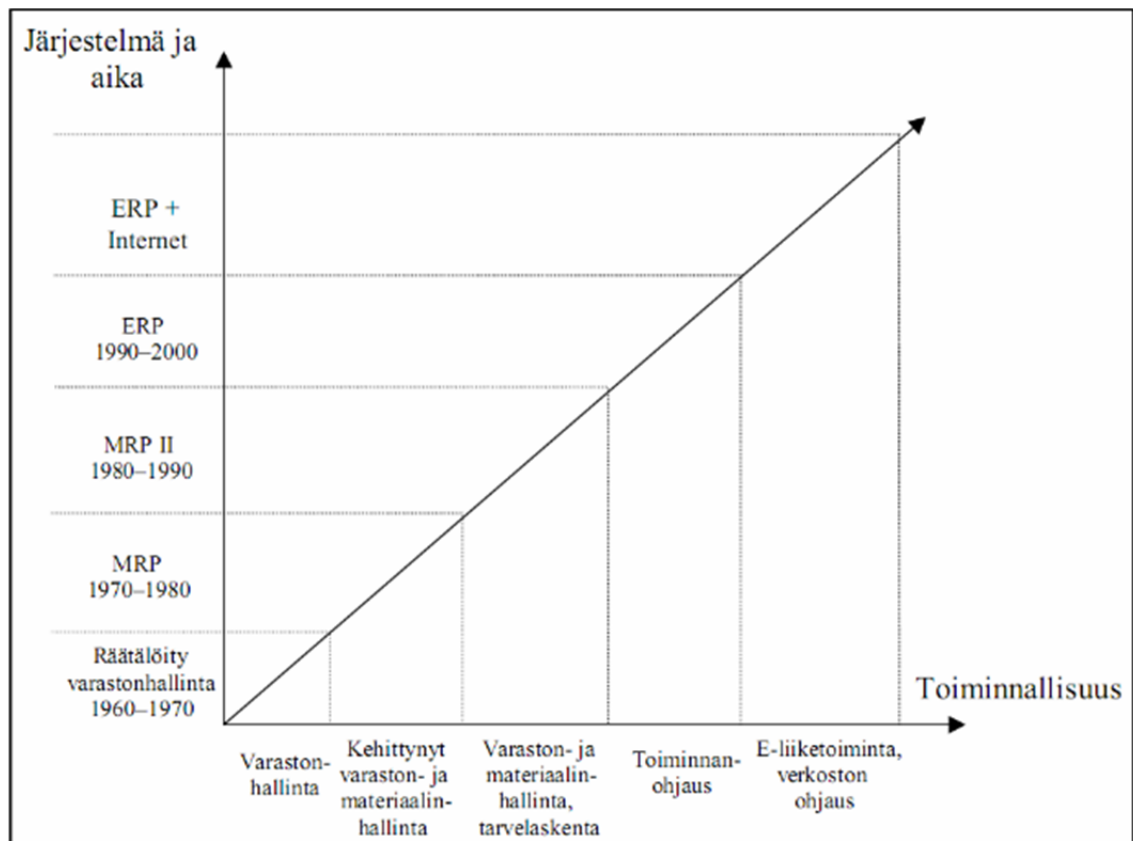
1980-luvulla varaston- ja tuotannonhallintaa varten alettiin kehittää niin sanottua MRPII-konseptia, joka perustui aikaisempiin MRP-järjestelmiin, mutta sisälsi lisäksi uusia toimintoja, kuten toiminnanohjauksen lattiatasolle ja jakelunhallintaan. PC-tietokoneiden yleistyminen edisti MRPII-ohjelmistojen kehittymistä ja levinneisyyttä. (Kettunen & Simons 2001, 46–47)

Nykyinen ERP-konsepti alkoi muotoutua 1990-luvulla, kun ohjelmistoihin lisättiin entisestään tuotannon ohjauksen toiminnallisuutta. Ohjelmistoihin alettiin liittää myös muiden osa-alueiden ohjelmia, jotka olivat aikaisemmin olleet erillisiä, kuten henkilöstöhallinnon, taloushallinnon ja projektinhallinnan osa-alueet. 1990-luvun lopulla heräsi mielenkiinto sähköiseen kaupankäyntiin sekä tiedonsiirron lisäämiseen eri yritysten järjestelmien välillä. (Kettunen & Simons 2001, 47)

1990-luvun lopussa yrityksiä painosti lisäksi Y2K-kriisi, joka tarkoitti ongelmia vuosituhannen vaihtuessa. 1970-luvulla koodatut tietojärjestelmät säästivät tilaa jättämällä vuosiluvuista kaksi ensimmäistä numeroa pois (esimerkiksi 17. maaliskuuta 1984 oli kirjoitettu muotoon amerikkalaiseen muotoon 03.17.84), ja järjestelmien pettämistä pelättiin, kun keskiyöllä 31.12.1999 järjestelmät siirtyisivätkin päivämäärään 1.1.1900. Tämä osaltaan vauhditti vanhoista järjestelmistä luopumista ja uusien hankkimista, koska joissain tapauksissa oli viisaampaa ottaa käyttöön kokonaan uusi järjestelmä kuin maksaa koodareille valtavia summia jo muutenkin vanhentuneen järjestelmän päivittämisestä uudelle vuosituhannelle. (Monk & Wagner 2009, 25)

2000-luvulla internet-tekniikan kehityksen kiihtyessä lisääntyi myös yritysten välinen kaupankäynti. ERP-järjestelmien kehitys suunnattiin hyödyntämään nousevaa internet-teknologiaa, koska se mahdollisti reaaliaikaisen kaupankäynnin yritysten välillä, etäisyydestä huolimatta. Vuonna 2004 ERP-

maailmassa alkoi Service Oriented Design, palvelumuotoilu, jonka myötä eri sovellusalojen välisten ohjelmien keskinäinen kommunikointi parani entisestään. (Mutt, 2010) 2000-luvulla menttiin myös enemmän suuntaan, jossa ERP-ratkaisut ovat valmiita, useista eri osista koostuvia ohjelmistopaketteja (Vilpola & Kouri 2006, 82). Kuvio 2 näyttää ERP-järjestelmien kehityksen.



Kuvio 2. Toiminnanohjausjärjestelmien kehitys. (Kettunen & Simons 2001, 47)

Nykytila

Nykyisin toiminnanohjausjärjestelmät ovat laajoja ohjelmistopaketteja, jotka kattavat lähes kaikki yrityksen toiminnot. Jotkin näistä integroiduista ja laaja-alaisista järjestelmistä ovat sellaisinaan usein hyvin joustamattomia, joissakin nykyaikaisissa järjestelmissä taas parametrejä muokkaamalla saadaan järjestelmä joustamaan asiakkaan tarpeiden mukaisiksi. Jokin asiakkaan tarvitsema ominaisuus, joka tulee erikseen ohjelmistoon räätälöidä, voi tulla hyvinkin kalliiksi tarvittavan ohjelmointityön takia. Lisäksi räätälöinti voi vaikeuttaa järjestel-

män ylläpitoa ja uusien versiopäivitysten toimivuutta, kun peruskonseptia on muokattu. Tästä syystä yrityksen on tärkeää valita omaa toimintamalliaan parhaiten tukeva järjestelmä, jotta sitä tarvitsee jälkikäteen muokata mahdollisimman vähän. (Vilpola & Kouri 2006, 7, 82)

Tällä hetkellä nouseva trendi, pilvipalvelu, on lyömässä läpi myös ERP-ympäristössä. Useasta toiminnanohjausjärjestelmästä on jo tarjolla pilvipalvelu-versio, joka mahdollistaa toiminnanohjausjärjestelmään pääsyn mistä tahansa internetiin yhdistetyltä laitteelta, milloin tahansa. Vuonna 2012 Gartner-tutkimusyhtiön teettämässä tutkimuksessa yritysten tietojärjestelmistä ja järjestelmätoimittajista käytön helppous, ostohinta, omistamisen kokonaiskustannus ja käytön aloittamisen helppous olivat neljä tärkeimmäksi arvioitua toiminnanohjausjärjestelmän valitsemiseen liittyvää kriteeriä. Nämä kaikki neljä sisältyvät useimmiten pilvipalveluina toimiviin ERP-järjestelmiin.

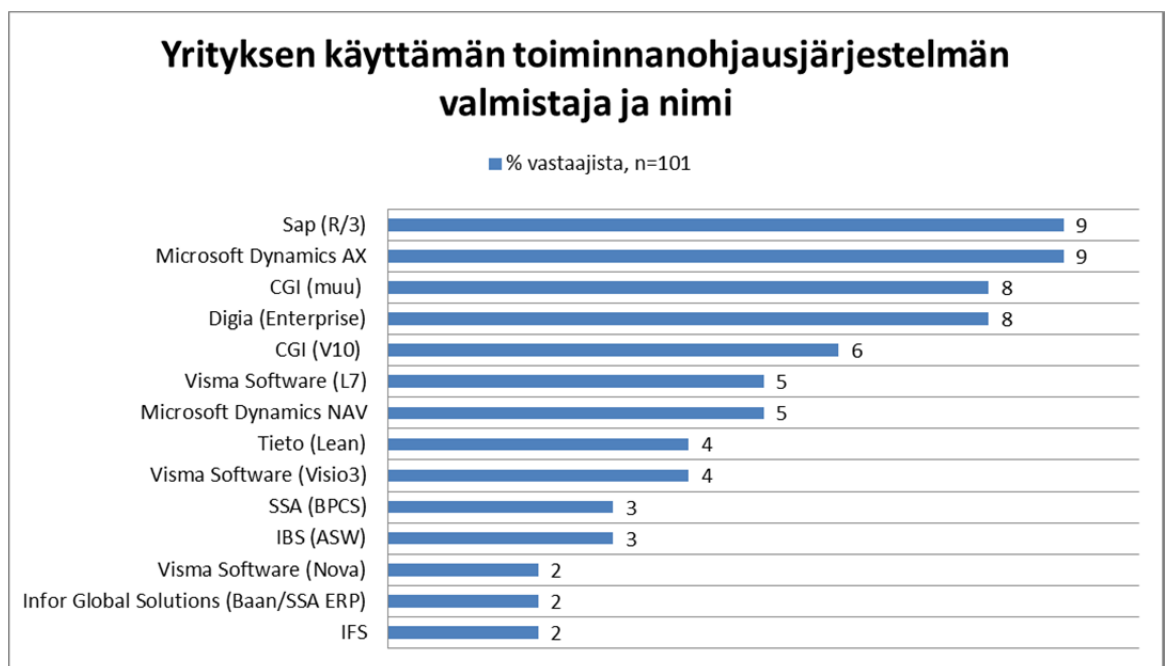
Pilvipalvelu-ERP toimii niin, että kaikki käsiteltävänä oleva asiakasyrityksen tieto on sijoitettuna palveluntarjoajan palvelimille, jonne asiakasyrityksellä on aina pääsy internetin kautta. Kolme tunnetuinta pilvipalveluiden tarjoajaa Suomen markkinoilla vuonna 2013 toteutetussa Market-Vision Oy:n tutkimuksessa olivat Microsoft, Tieto ja CGI. (Mäntysaari & Rajamäki 2013)

Yksi ERP-pilvipalveluiden laajentumista rajoittava tekijä on yritysten suojeleva IT-strategia. IT-strategiassa voi olla määritelty, että yrityksen tuotantodatan tulee maantieteellisesti sijaita Suomessa olevilla palvelimilla. Yrityksen liiketoiminnallisesti kriittistä dataa ei haluta päästää oman maan rajojen ulkopuolelle tai ylipäätään pois omasta hallinnasta. (Koskinen 2014)

2.3 ERP-järjestelmien käyttö suomalaisissa yrityksissä

Suomessa suosituimpia ERP-järjestelmiä keskisuurissa ja suurissa yrityksissä ovat Market-Vision vuonna 2013 tuottaman tutkimuksen mukaan saksalaislähtöinen SAP R/3, Microsoftin Dynamics-ratkaisut (AX ja NAV), Digian Enterprise,

Logican (nykyään CGI) V10 ja Visma Softwaren L7. Yhdelläkään yksittäisellä tarjoajalla ei ole ykkösasemaa, tosin Microsoft Dynamicsin kaksi eri järjestelmää on käytössä yhteensä 14 % tutkimuksessa mukana olevista yrityksistä, siinä missä SAPin yksi ohjelmisto on yhdeksällä prosentilla tutkituista. Tarkempi erittely ohjelmistoista on esitetty kuviossa 3. Keskimääräinen ERP-ratkaisun ikä Suomessa on noin 10 vuotta, ja joka viides käytössä oleva ratkaisu on vähintään 15 vuotta vanha. Keskimäärin vanhimmat järjestelmät ovat käytössä kaupan alalla, 12,6 vuotta, ja uusimmat palvelualalla, 6,7 vuotta. (Mäntysaari & Rajamäki 2013)



Kuvio 3. Tämänhetkiset yritysten toiminnanohjausjärjestelmät. (Mäntysaari & Rajamäki, 2013)

Toisin kuin muut listatut ERP-järjestelmien tekijät, Microsoft tarjoaa vain perusratkaisun, mutta ei tee itse implementointiprojekteja. Microsoftin tuotteilla on useita käyttöönottajia, IT-palveluyrityksiä, jotka hoitavat asiakkaan ERP-järjestelmän käyttöönoton.

Tämän tutkimuksen toimeksiantaja on kiinnostunut nimenomaisesti palvelualan yritysten ERP-ratkaisuista. Koska palvelualojen toiminnanohjausjärjestelmät ovat toimialavertailussa uusimpia, voi olla, että tutkimuksessa paljastuu har-

vemmalla yrityksellä olevan kiinnostusta vaihtaa ERP-ratkaisuun tällä alalla. Vilpola ja Kouri toteavat vuoden 2006 tutkimuksessaan toiminnanohjausjärjestelmän keskimääräisen käyttöiän olevan 5–10 vuotta (Vilpola & Kouri 2006, 45). Vuodesta 2006 vuoteen 2014 tietotekniikka on kuitenkin kehittynyt paljon, joten voidaan kysyä, täsmääkö sama keski-ikä tietojärjestelmiin edelleen. Market-Vision teettämän ERP-tutkimuksen perusteella voidaan joko arvioida käyttöiän olevan melko paljon enemmän tai sitten suurimmalla osalla yrityksistä alkaa olla aika vaihtaa ERP-ratkaisuun tai päivittää vanhoja järjestelmiään. Keskimääräinen ERP-ratkaisun ikä on noin 10 vuotta, ja joka viides ratkaisu on vähintään 15 vuotta vanha. (Mäntysaari & Rajamäki 2013)

Horeca-alalla ERP-järjestelmään integroitu kassajärjestelmä on melko uusi piirre. Perinteisesti kassajärjestelmä on ollut erillinen, ja integraation kautta myynti- ja kuittidata siirretään siitä taloushallinnon järjestelmään ja vastaavasti tuote- ja hintatiedot siirretään taustajärjestelmästä kassajärjestelmään. Microsoftin Dynamics -järjestelmässä on LS Retail Hospitality -vertikaali, jossa kassatoiminnallisuudet on täysin integroitu taustajärjestelmään. Vertikaali eli toimialaratkaisu on yksi järjestelmän valmiiksi rakennettu ratkaisu, joka on valmiiksi sovitettu jollekin tietylle toimialalle sopivaksi. Kassan ja taustajärjestelmän tiedot päivittyvät keskenään replikointitoiminnallisuuden kautta reaaliaikaisesti. Replikointi tarkoittaa tiedon automaattista kopioitumista järjestelmästä toiseen. (Koskinen 2014; Jokipii 2014)

Integroitu ratkaisu on tehokas, koska se säästää kassajärjestelmän ja tausta-ERP:n välisen integraation rakentamis- ja ylläpitokustannukset. Data pitää syöttää järjestelmään vain yhden kerran sekä kaiken järjestelmässä olevan tiedon raportointi on hallinnoitavissa samasta tietokannasta.

ERP-järjestelmän hinnoittelu erottaa eri toimittajia toisistaan. Tyypillisesti pienen toimittajien tarjoamat järjestelmät ovat hinnaltaan edullisia, mutta myös toimintoiltaan rajallisempia kuin suurien toimittajien tuotteet. Suuremmat toimittajat taas luottavat edullisen hinnan sijasta tarjoamansa turvallisuuden tunteen ja jatkuvuuden toimivan hyvänä kilpailuetuna. Suurimmillaan järjestelmien hintaerot vuonna 2008 olivat jopa 60 %. (Tietoviikko 2008)

2.4 ERP-järjestelmän hyödyt ja haasteet

Toiminnanohjausjärjestelmän hankintaprosessi on vaativa ja työläs projekti. Useimmiten ERP-projektissa ei ole kyse ainoastaan yhden tietojärjestelmän hankinnasta vaan yrityksen toimintatapojen ja sisäisten prosessien muutoksesta. Jos yritys ei ole varautunut siihen, että hanke tulee viemään runsaasti aikaa ja resursseja, on tiedossa ongelmia: käyttöönoton rinnalla on pystyttävä varmistamaan yrityksen liiketoiminnan ongelmaton jatkuminen. Eritoten pk-yrityksille ERP-projektit ovat suuresti liiketoimintaan vaikuttavia tekijöitä. (Juuso & Iskanius 2009, 9)

Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöön ottava asiakas saa tehokkaalla järjestelmän käytöllä karsittua kuluja, jotka muuten menisivät manuaaliseen tiedonkäsittelyyn eri liiketoimintaprosessin vaiheissa. Käyttöönottoon kuitenkin sisältyy myös riskejä, jos sitä ei hoideta kunnolla. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään eri puolia ERP:n käyttöönottamisessa: käyttöönottoprosessia sekä käyttöönottajayrityksen hyötyjä ja riskejä.

2.4.1 ERP-hankintaprosessi

ERP-järjestelmän käyttöönottoprosessista on kirjoitettu lukuisia tietojenkäsittelyalan opinnäytetöitä ja muita tutkimuksia, joten ei ole tarkoituksenmukaista käsitellä sitä kovin tarkasti tässä liiketalouden opinnäytetyössä. Käyttöönottoprosessin pääkohdat ja suurimmat huomiot kerrataan seuraavassa lyhyesti.

Kun yritys alkaa miettiä uuden ERP-järjestelmän hankintaa, lähtökohta voi olla ulkoinen tai sisäinen paine. Ulkoisia tekijöitä ovat yritysostojen yhteydessä tapahtuvat pakotetut järjestelmämuutokset, vanhan järjestelmän tuen päättyminen ja vanhan järjestelmän rappeutuminen siihen kuntoon, että se ei enää kykene toimittamaan sille tarkoitettua tehtävää. Sisäisiä tekijöitä taas voivat olla yrityksen kasvun myötä lisääntyvä tarve reaaliaikaiseen tiedonvaihtoon eri osastojen

välillä, halu vähentää turhaan manuaaliseen työhön kuluvaan aikaan ja näin säästää kustannuksia tai ERP-toimittajien suorittaman markkinoinnin aikaansaama kipinä yrityksessä ja halu saada prosessi toimimaan tehokkaammin. (Vilpola & Kouri 2006, 11–12)

Potentiaalisen ERP-käyttönottajayrityksen omasta aktiivisuudesta riippuen tarjouspyyntöjä kysytään usealta eri toimittajalta. Eri ohjelmistojen kustannuksilla ja toiminnoilla on eroa, ja on yrityksen oma etu saada mahdollisimman laaja käsitys tarjolla olevista vaihtoehdoista. Toimeksiantajan pitkäaikaisen työntekijän mukaan etukäteen pitää myös miettiä tarkasti, mitä järjestelmältä oikeasti halutaan, jottei oteta käyttöön järjestelmää, jossa on valmiudet hyvinkin laajoihin toimintoihin, mutta jonka potentiaalista otetaan käyttöön vain murto-osa. Sama pätee päinvastoin: liian suppeasti tai hätäisesti alun perin ajateltu kokonaisuus saattaa projektin aikana alkaa paisua. Tästä voi seurata yleisin projektien myöhästymisen ja budjetin ylittämisen syy: kun toimitusprosessi on jo alkanut, keksitään lisää ominaisuuksia, joita järjestelmästä tulee olla. (Koskinen 2014) Yhdysvaltalais tutkimuksen, jossa tutkittiin suurten yritysten ERP-käyttönottoprosesseja, mukaan 54 % yrityksistä projektin budjetti ylittyi ja 72 % yrityksistä kertoi aikataulun venyneen (Kolehmainen 2014).

Keskeinen valintakriteeri ERP:lle on järjestelmän sopivuus yrityksen toimintamalliin ja liiketoimintaprosessiin. Kuitenkaan valmiina ei löydy järjestelmää, joka sopisi jokaisen yrityksen toimintamalliin täydellisesti. ERP-järjestelmä on aina jollain tasolla kompromissi yrityksen tarpeiden ja järjestelmän ominaisuuksien välillä. Yritysten tuleekin hankintaprosessin yhteydessä pohtia, kumpi on järkevämpää: mukauttaa yrityksen toimintaa vai muokata järjestelmää. (Juuso & Iskanus 2009, 9)

2.4.2 Hyödyt

ERP-järjestelmästä voidaan katsoa saatavan kahdenlaisia hyötyjä, välittömiä ja välillisiä. Välittömiä hyötyjä ovat:

- Tehokkuuden lisääntyminen
- Informaation integrointi muihin järjestelmiin
- Nopeampi vastaaminen reagointi tiedusteluihin ja tarjouspyyntöihin

Välillisinä hyötyinä voidaan nähdä:

- Yrityskuvan paraneminen
- Asiakastyytyväisyyden nousu. (Murthy 2008, 250)

Kyky palvella asiakasta paremmin on tekijä, johon kaikki luetellut hyödyt tähtäävät: asiakaspalvelun parantumista voidaan pitää yläkäsitteenä kaikille ERP-järjestelmästä saaduista hyödyistä. Käytännön näkökulmasta hyötyjä tarkastellaan taulukossa 1.

Taulukko 1. Käytännön hyödyt ERP-järjestelmissä. (Granlund & Malmi 2003, 32; Juuso & Iskanius 2009, 11–18; Proformative 2013)

| | |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Manuaalisen työn vähentyminen | Henkilöstön resursseja ei tarvitse enää käyttää manuaaliseen datan siirtämiseen tietokannasta, järjestelmästä tai toiminnallisuudesta toiseen, vaan ERP tekee tämän automaattisesti. |
| Tiedon reaaliaikaisuus ja läpinäkyvyys | Koska kaikki tieto päivittyy ERP-järjestelmään reaaliajassa, esimerkiksi myyntiluvut saadaan heti, eikä tarvitse odottaa sen kierrättämistä kirjanpidon kautta. Tämä vähentää myös päällekkäistä työtä, kun työntekijä näkee heti, onko jokin asia jo suoritettu. Raportoinnin laatu paranee, kun eri ohjelmien välillä ei ole erilaisia raportointimethodia. |
| Parempi reagointinopeus | Kun taloustiedot saadaan reaaliaikaisena, on yrityksen paljon helpompi reagoida nopeasti erilaisiin muutoksiin markkinoilla. |
| IT-tuen tarpeen vähentyminen | Kun muut yrityksen järjestelmät integroidaan yhteen järjestelmään, vähentyy erillisten järjestelmien käyttäjöpohjaiset ongelmat, joita ennen on ilmaantunut erilaisten ohjelmistojen käytettävyyss- ja soveltuvuuseroista. |

(jatkuu)

Taulukko 1 (jatkuu).

| | |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sovellusten hallinnon helpottuminen | Kun yksi ohjelmisto hallinnoi monta liiketoiminnan osaluuetta, ei henkilöstöä tarvitse kouluttaa käyttämään monia erilaisia ohjelmistoja. |
| Luotettava ja yhdenmukainen tietokanta | Kaikki yrityksen osastot käyttävät samaa tietokantaa, jolloin käytössä oleva tieto on kaikille sama. Tämä vähentää viivästyksiä ja virheitä, vastaavasti tiedon luotavuus lisääntyy. Samalla myös tiedon saanti ja oikeellisuus lisääntyy. |
| Kustannustehokkuus | Riittävän laajan ERP-järjestelmän kautta kaikki yrityksen tarvitsemat toiminnot ovat saman järjestelmän piirissä, jolloin samalla lisenssi-investoinnilla saavutetaan laaja hyöty. |

Toiminnanohjausjärjestelmien markkinoinnissa pitää erityisesti keskittyä hyötyihin, joita asiakas saa järjestelmän käyttöönotosta. Hyödyt on pystyttävä esittämään niin, että asiakas ymmärtää ERP-järjestelmän olevan sen korkeasta hinnasta huolimatta liiketoiminnalleen tarpeellinen. Asiakkaita kiinnostaa erityisesti ROI-arvo eli sijoitetun pääoman tuotto: kuinka nopeasti ERP-järjestelmään käytetty raha maksaa itsensä takaisin. ERP-myyjän pitää onnistua perustelemaan asiakkaalle, että sijoitus on kannattava. Toinen yleisesti kiinnostava asia on kustannuksien muodostuminen 5–10 vuoden aikavälillä. (Jokipii 2014)

2.4.3 Haasteet

Epäonnistuminen ERP:n käyttöönottoprosessissa tuottaa yrityksille huomattavia taloudellisia menetyksiä suurten kustannuksen muodossa ja resurssien uudelleenjärjestelmissä. Pahimmassa tapauksessa se estää käyttöönotetun järjestelmän tehokkaan hyödyntämisen ja täysimittaisen käyttöönoton, jolloin hankkeeseen käytetyt resurssit on ainakin osittain hukattu. (Juuso & Iskanius 2009, 9)

Malliesimerkki siitä, miten tietojärjestelmä uudistus voi epäonnistua, on Yhdysvaltain niin kutsuttu Obamacare-terveydenhuoltouudistus, jonka lanseeraus-

sa järjestelmä oli käytännössä täysin käyttökelvoton. Alkuperäinen budjetti oli 93 miljoonaa, mutta palvelun käynnistysvaiheessa rahaa oli kulunut jo yli 400 miljoonaa dollaria. (Storås 2013)

Suomalainen esimerkki tietojärjestelmähankkeen epäonnistumisesta on Tiedon ja Accenturen vuonna 2011 toteuttama VR:n lippujärjestelmä uudistus, joka maksoi 15 miljoonaa euroa ja kolme vuotta suunnittelutyötä. Järjestelmän suunnittelijoiden ennalta arvaamattomat 1,2 miljoonaa yhtäaikaista käyttäjää kaatoivat järjestelmän vain kolmen tunnin käytön jälkeen sen lanseerauspäivänä. Kun mukaan tuli vielä joukko erinäisiä lisäongelmia, oli koko VR:n lipunmyyntijärjestelmä pitkän aikaa jumissa ja lippuautomaatit kaksi viikkoa poissa käytöstä. (Vanhala 2012)

Yksi tavallisimmista riskeistä on aikataulujen pettäminen ja väärä aikataulutus. Monet yritykset aliarvioivat hankkeen monimutkaisuuden ja tarvittavien resursien määrän. Täten ne eivät osaa ennakoida odottamattomia tilanteita käyttöönotossa, ja se myöhästyttää aikatauluja ja aiheuttaa myös muiden projektivaiheiden myöhästymistä kerrannaisvaikutuksena. Aikataulujen pettämisen kerrannaisvaikutus on osasyynä moniin muihin projektin ongelmakohtiin ja on kiinteästi yhteydessä koko käyttöönottoprojektin ytimeen. (ERM – Enterprise Risk Management Initiative 2013)

Jos ERP-projektia ajatellaan ainoastaan IT-osaston toimialueena, suistuu hanke helposti raiteiltaan viimeistään silloin, kun järjestelmä otetaan lopullisesti käyttöön. Käyttöönotossa ja sen jälkeen koko yrityksen liiketoimintaprosessin täytyy jollain tasolla mukautua käyttöönotettuun järjestelmään. Jos tätä ei ole otettu huomioon suunnittelussa, aiheutuu paljon sekaannusta ja ylimääräistä kitkaa yrityksen eri osa-alueilla. Yrityksen täytyy harkita tarkkaan tarvittavia muutoksenhallintatoimenpiteitä. (ERM – Enterprise Risk Management Initiative 2013)

Suunnittelun ja käytännön kohtaamattomuus on myös varteenotettava riski. Jos käyttöönottoprosessiin ei oteta mukaan tarpeeksi monipuolista ryhmää suunnittelemaan ja testaamaan järjestelmää, voi tuloksena olla vaikeaselkoinen ja joiltain osa-alueilta köyhä tai huonosti toimiva järjestelmä. Testaamista ei myös-

kään sovi väheksyä, vaikka johdon painostuksesta testaamista saatetaan ajoittain vähentää, jotta saavutettaisiin aikataulut paremmin tai otettaisiin ajallisesti kiinni jo myöhässä olevaa projektia. (ERM – Enterprise Risk Management Initiative 2013)

Erilaisia teknisiä riskitekijöitä ERP-projekteissa on niin paljon, että niihin kaikkiin ei välttämättä osata suhtautua realistisesti. Niitä pyritään välttämään siten, että toiminnanohjausjärjestelmä otetaan käyttöön mahdollisimman vähän räätälöitynä: liiketoiminnan kasvaessa tarpeeksi suureksi pitää räätälöintiä jossain yrityksen elinkaaren vaiheessa useimmiten kuitenkin tehdä. Sitä saatetaan lykätä niin kauan kuin merkittäviä myöhästymisiä ei tule yrityksen liiketoimintaprosessissa. (ERM – Enterprise Risk Management Initiative 2013)

3 MATKAILU- JA RAVINTOLA-ALA

Matkailu- ja ravintola-ala edusti 3,8 % Suomen valtion BKT:sta vuonna 2009. Vuonna 2012 Suomessa oli yli 13 000 ravintolaa ja majoitustoimintaa harjoittavaa yrityksen toimipaikkaa. (MaRa ry 2014) Matkailutoimiala on kasvanut Suomessa viimeisenä kahtena vuosikymmenenä: vuosina 1995–2011 työntekijöiden määrä alalla on kasvanut 35 % ja vuoteen 2020 mennessä sille odotetaan syntyvän vielä 40 000 työpaikkaa lisää. Vuonna 2013 työpaikkoja oli 130 500. (Opetin.fi 2013)

Matkailu- ja ravintola-alaan lasketaan mukaan ravintolat, hotellit ja muut majoitustoimintaa harjoittavat yritykset, suurkeittiöt ja catering-palvelut. Tässä tutkimuksessa käytetään termiä horeca, joka kattaa nämä kaikki alat. Horeca tulee sanoista Hotel, Restaurant ja Catering. Tässä tutkimuksessa pääpaino on ravintoloissa ja suurkeittiöissä, huvi- ja elämyspuistoissa ja majoitustoimintayrityksissä.

Eryisesti suurkeittiöt eroavat ravintoloista melko paljon. Koska suurkeittiössä annosten volyymi on suurempi kuin ravintoloissa, myös toimintatapa on erilainen ja prosessin mahdollisimman kitkattomaan läpiviennin merkitys on kasvanut: suuri osa ruoista tulee esivalmistettuina jostain muualta, mikä vähentää työntekijätarvetta keittiössä. Suuret henkilöstö- ja opiskelijaravintolaketjut, kuten Sodexo, Amica ja HYY-ravintolat, pyrkivät tehostamaan toimintaansa koko prosessin ajan siitä, kun ruoan raaka-aineet saapuvat keittiöön siihen, kun asiakas kävelee ravintolan ovesta ulos. Lisää pohdintaa eroavaisuuksista on esitetty luvussa 5.

Alan trendi

Vuodesta 2007 alkanut talouden taantuma vaikuttaa edelleen yritysten toimintaan ja investointeihin, vaikka talous virallisesti voikin lähteä noususuuntaan vuodeksi 2014. Horeca-alalla laskusuhdanne jatkuu: vuoden 2013 kesäkausi

käänsi ruokamyynnin laskuun. Tammi-syyskuussa 2013 ruokamyynti on supistunut 1,1 % ja alkoholimyynti 4 %. Vuonna 2010 toteutettu ravintolaruoan arvonnäköalaveron alentaminen on vaikuttanut ruokamyynnin kehitykseen jo usean vuoden, mutta siltikin ala on palautumassa vasta vuoden 2008 tasolle. Myös pika-ruoan kehitys on laskusuuntainen. Ravintoloiden henkilöstömäärän ennakoitaan supistuvan ja kannattavuuden laskevan vuodeksi 2014. (MaRa ry 2013) Ravintoloihin vaikuttaa lisäksi se, että vuoden 2014 alussa voimaan tullut asetus poistaa yritysten edustuskulujen vähentämisen verotuksessa. Tämä oletettavasti tulee vaikuttamaan vähentävästi yritysasiakkaiden ravintoloiden käyttämiseen. (Honkanen 2014)

Hotellien huonemyynti on laskenut vuoden 2013 aikana 2 %, kun yöpymiset ovat vähentyneet. Eurooppaan ja Venäjään vaikuttanut talouskriisi on vähentänyt erityisesti kyseisiltä alueilta tulevia matkailijoita. Vuonna 2014 hotelleiden huonemyyntiä jarruttaa edelleen heikko talouskasvu. (MaRa ry 2013)

Kuviosta 4 käy ilmi horeca-alan toteutunut liikevaihto vuosilta 2005–2013 sekä vuoden 2014 alun ennuste.



Kuvio 4. Horeca-alan liikevaihtoennuste (MaRa ry 2013)

Horeca-ala reagoi suhdannemuutoksin herkästi. Ravintolassa syömistä ja matkailua ei yleensä koeta välttämättömäksi tarpeeksi: kulutus vähenee, kun taloudellinen tilanne heikkenee, mikä puolestaan johtaa koko alan tilan heikkenemiseen entisestään. Vastoin kuin pitkän aikavälin ennuste antaa ymmärtää, 37 % toimialan yrityksistä uskoi tilanteen heikkenevän lyhyellä aikavälillä entisestään, vain 3 % uskoi tilanteen parantuvan vuonna 2013. (EK 2013,19)

3.1 Horeca-alan toiminnanohjausjärjestelmät

Horeca-alan toiminnanohjausjärjestelmistä on hyvin vähän tutkimusta. Palvelualan ERP-ratkaisuista yleisesti on kyllä tietoa, mutta nämä keskittyvät useimmiten kaupan alaan, koska kaupoilla on ollut järjestelmät käytössä kauemmin kuin horeca-alalla. (Mäntysaari & Rajamäki 2013) ICT-alalla kaikki tieto vanhenee, joten yli viisi vuotta vanhaan tekniseen tietoon tulee suhtautua varauksella.

Horeca-alalle on tyypillistä, että ravintolassa on erikseen kassajärjestelmä, reseptiikkaohjelma ja taloushallinnon järjestelmät. Useissa paikoissa kassajärjestelmää käytetään jo helppokäyttöisellä kosketusnäyttötekniikalla, mutta erityisesti turistikohteissa ulkomailla usein nähtävä mobiililaitteikäyttö on vielä melko harvinaista Suomessa.

Toimialan trendejä ovat toimeksiantajan sisäisen muistion perusteella tällä hetkellä siirtyminen perinteisestä kassajärjestelmästä kokonaiseen ravintolajärjestelmään, joka tarkoittaa yhtä järjestelmää yhä useammilla ravintolatoiminnan osa-alueilla. Tällöin pystytään yhdellä järjestelmällä korvaamaan useimpia erillisiä järjestelmiä, kuten kassa-, reseptiikka-, varasto-, hankinta- ja kanta-asiakasjärjestelmät. Tällöin järjestelmien kokonaishallinta helpottuu ja ravintola voi keskittyä enemmän ydintoimintoihinsa eli ruoanvalmistukseen ja asiakaidensa palvelemiseen. Tämä säästää selkeästi kustannuksia vuositasolla ja tuo ravintolalle kilpailuetua paremmalla asiakaspalvelulla.

Tiedossa on myös, että ravintola-alan ohjelmistomarkkinat tullaan jakamaan uudestaan 2–3 vuoden kuluessa, koska moni nykyinen tuote vanhenee. Mainittuja ovat mm. RIS- ja Oscar-järjestelmät (Toimeksiantaja 2013). Tätä käsitystä tukee Tietoviikon verkkolehdeissä 4.2.2014 julkaistu artikkeli, jossa todetaan, että kahden vuoden päästä nykyinen ohjelmistokanta on vanhanaikaista (Ollila 2014).

3.2 Toimeksiantajan tarjoama ERP-ratkaisu alalle

Microsoft Dynamics NAV on edistyksellinen ratkaisu, koska halutessaan yrityksen ei tarvitse käyttää sen rinnalla muuta ohjelmaa. Esimerkiksi tällä hetkellä on yleistä, että ravintoloissa on erikseen kassajärjestelmä ja taloushallinnon järjestelmät, mikä lisää vaadittavaa työmäärää yrityksen jokapäiväisen liiketoiminnan hallinnoimisessa. Vaihtoehtoisesti se lisää yrityksen kustannuksia, koska kassajärjestelmän ja taloushallinnon järjestelmien väliin pitää rakentaa liittymä. Dynamics NAVissa nämä kaikki ovat samassa kokonaisuudessa ja käyttöliittymässä. Pienen yrityksen ei kuitenkaan tarvitse ottaa käyttöön kaikkia toimintoja, jotka olisivat turhia liiketoiminnan yksipuolisuuden takia ja aiheuttaisivat hämmennystä käyttäjille. Erikokoisille yrityksille on erilaiset ERP-ratkaisutarpeet. (Microsoft 2012)

Yksi Microsoft Dynamics NAVin toimialaratkaisusta on alun perin islantilaisen LS Retail -yrityksen tuottama LS Retail -vertikaali. Siinä on kaksi päähaaraa, LS Retail kaupan toimialalle ja LS Retail Hospitality ravintola-alalle. Hospitality-versio sisältää ilman lisäräätälöintiä normaalien NAV-toimintojen lisäksi muun muassa reseptiikkaohjelmiston, kehittyneen hinnoittelujärjestelmän, keittiön tuotostusjärjestelmän, kehittyneen raportointijärjestelmän ja ravintolatoimintaan erikoistuneen analytiikan. Järjestelmää voidaan käyttää kassapäätteellä sekä näppäimistöllä tai kosketusnäytöllä sekä mobiililaitteilla. (LS Retail 2014) LS Retail Hospitalityä myy Suomessa tällä hetkellä CGI ja Solteq.

Yksi Dynamics NAVin suurimpia vahvuuksia on se, että se on täysin yhteensopiva Microsoftin Office-ohjelmistopakettien kanssa, joka on lähes jokaisella PC-tietokoneella jossain muodossa, sekä muiden Microsoftin tekniikoiden, kuten Sharepoint, .NET Framework ja SQL, kanssa. Lisäksi Dynamics NAVista on olemassa useita toimialaratkaisuja. NAViin on saatavilla eri työntekijöille erilaisia työntekijäprofileja eli rooleja, jolloin esimerkiksi kirjanpitäjän ei tarvitse nähdä kaikkia myyntiin liittyviä valikoita. Tämä parantaa työntekijöiden tuottavuutta varsinkin alussa, kun jokaisen ei tarvitse oppia kaikkia toimintoja. Kyse on myös tietoturvasta, kun kaikkien työntekijöiden ei tarvitse nähdä esimerkiksi yksittäisten asiakkaiden tunnistetietoja. Pääkäyttäjä voi helposti muuttaa käyttöoikeuksia. (Microsoft 2012) Tällä hetkellä NAVin uusimman käytössä oleva versio on NAV 2013 R2, joka on ohjelmiston kahdeksas versio (Navision Depot 2013).

Markkinoinnillisesti Microsoft Dynamics NAVin suurimpia vahvuuksia on sen helppo käytettävyys ja yhteensopivuus muiden Microsoftin tuotteiden kanssa. LS Retail Hospitality on valmiiksi räätälöity paketti horeca-alaa varten: pakettiin ei tarvita paljon lisää raskasta ja kallista räätälöintityötä. Selkeyttä tuo myös kokonaisuuden sitominen paketiksi, jolloin asiakkaan on helppo ymmärtää, mitä saa ohjelmiston valitessaan. Haittapuolena saattaa olla Microsoftin tunnettujen kääntöpuoli: joidenkin ihmisten mielestä Microsoft suuryrityksenä on jo liian määräävässä asemassa markkinoilla eivätkä he halua parantaa asemaa entisestään suosimalla sen tuotteita.

Dynamics NAVin heikkous on se, että se ei ole pienten yritysten ERP-valinta. Microsoftille tilitettävät lisenssikustannukset ovat melko suuret, jonka päälle NAV-toimituksessa tulee pakollinen käyttöönottoprojekti, jota ei pystytä tekemään alle 50 henkilötyöpäivässä.

4 HORECA-ALAN ERP-JÄRJESTELMÄT

Tutkimuksen tulokset on raportoitu tausta-aineistosta suoraan toimeksiantajalle. Niitä ei saatavilla tässä opinnäytetyön julkisessa versiossa.

5 YHTEENVETO

LÄHTEET

Blomqvist, M., Karjalainen, J. & Suolanen, O., 2001. *Kehittyvä toiminnanohjaus*. Helsinki: Metalliteollisuuden kustannus.

EK, 2013. *Suhdannebarometri. Elokuu 2013*, Helsinki: Elinkeinoelämän Keskusliitto.

ERM - Enterprise Risk Management Initiative, 2013. *ERP Implementation Risk: Managing Sources of Project Delays and Other Risk*. Viitattu 10.3.2014.
<http://erm.ncsu.edu/library/article/erp-implementation-risk-managing-sources-of-project-delays-and-other-r#.Ux2Y9YWrVZI>

Finnpos, 2014. *Ravintolajärjestelmä - Cathrine*. Viitattu 2.5.2014.
<http://www.finnpos.fi/fi/ravintola-ala/ravintolajarjestelma+-+cathrine/>

Granlund, M. & Malmi, T., 2003. *Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä*. Helsinki: Gummerus.

Honkanen, J., 2014. Turku ui vastavirtaan. *Turun Sanomat*, 19.1.2014.

Juuso, J. & Iskanius, P., 2009. *Arviointikriteerit toiminnanohjausjärjestelmän valintaan. TOMI – raportti 5*. Raaha: Oulun yliopisto, Raahen toimintayksikkö.

Kaskela, L., 2005. *Tieke. Yrityksen tietojärjestelmät*. Viitattu 4.2.2014.
<http://www.tieke.fi/pages/viewpage.action?pageId=3441230>

Kettunen, J. & Simons, M., 2001. *Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto pk-yrityksessä. Teknologiahäntöisestä ajattelusta kohti tiedon ja osaamisen hallintaa.*, Vantaa: VTT Automaatio.

Kolehmainen, A., 2014. *Erp-hanke menee yhä pieleen*. Viitattu 6.3.2014.
http://www.tietoviikko.fi/kaikki_uutiset/erphanke+menee+yha+pieleen/a972148

LS Retail, 2014. *LS Nav Hospitality*. Viitattu 22.1.2014.
<http://www.lsretail.com/products/ls-nav-hospitality/>

MaRa ry, 2013. *Suhdannekatsaus 2/2013*. Viitattu 10.1.2014.
http://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/suhdanne-2113_2.pdf

MaRa ry, 2014. *Matkailu- ja ravintola-ala lyhyesti*. Viitattu 23. 5. 2014.
Available at: <https://www.mara.fi/matkailu-ja-ravintola-ala-lyhyesti/>

Microsoft, 2012. *Microsoft Dynamics NAV*. Viitattu 22.1.2014.
Available at: <http://www.microsoft.com/dynamics/fi/fi/products/nav-overview.aspx>

Mikkonen, K., 2013. *Aromi-lehden lukijatutkimus*. Viitattu 7.5.2014. http://aromilehti.fi/wp-content/uploads/2010/12/T-10559_Aromi-lehti_lukijatutkimus_2013_raportti.pdf

Monk, E. F. & Wagner, B. J., 2009. *Concepts in Enterprise Resource Planning*. 3 painos. Boston: Course Technology Cengage Learning.

Murthy, C., 2008. *Enterprise Resource Planning and Management Information Systems: Text and Case Studies*. Mumbai: Himalaya Publishing House Pvt. Ltd..

Mutt, R., 2010. *ERP Software History - Disadvantages of MRP and Emergence of ERP*. Viitattu 16.1.2014. <http://ezinearticles.com/?ERP-Software-History---Disadvantages-of-MRP-and-Emergence-of-ERP&id=5157731>

Navision Depot, 2013. *Navision Versions*. Viitattu 3.2.2014.
<http://www.navisiondepot.com/Navision-Versions.html>

- Ollila, K., 2014. *Tietoviikko. ERP vanhenee käsiin*. Viitattu 5.2.2014.
http://www.tietoviikko.fi/kaikki_uutiset/erp+vanhenee+kasiin/a964954
- Opetin.fi, 2013. *Matkailu- ja ravintola-alan painoarvo Suomessa kasvaa*. Viitattu 23.5.2014.
<http://www.opetin.fi/matkailu-ja-ravintola-alan-painoarvo-suomessa-kasvaa/>
- Proformative, 2013. *The Proformative Community Guide To ERP Selection & Implementation*. Viitattu 6.3.2014.
<http://www.proformative.com/sites/proformative.com/files/pfprotected/proformativeerpguide.pdf>
- Päivittäistavarakauppa ry, 2014. *HoReCa-tukkukauppa*. Viitattu 17. 3. 2014.
<http://www.ptty.fi/kaupan-toiminta/horeca-tukkukauppa/>
- Räsänen, H., 2009. *Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät*. Viitattu 27.5.2014
http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/koulutus/Ylempi_AMK_tutkinto/kudos/menetelmat/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf
- Simpanen, J., 2013. *Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto varastojen ja työkalujen hallintaan*. Mikkeli: Lappeenrannan teknillinen yliopisto.
- Storås, N., 2013. *Tietoviikko. 400 miljoonan taalan it-järjestelmä kytkettiin päälle: toimi 6 käyttäjällä*. 10.3.2014.
<http://www.tietoviikko.fi/cio/400+miljoonan+taalan+itjarjestelma+kytkettiin+paalle+toimi+6+kayttajalla/a944250>
- TechTerms.com, 2011. *SaaS*. Viitattu 27.1.2014.
<http://www.techterms.com/definition/saas>
- Tietoviikko, 2008. *Microsoft nousi erp-suosikiksi*. Viitattu 5.2.2014.
http://www.tietoviikko.fi/kaikki_uutiset/microsoft+nousi+erpsuosikiksi/a137991
- Vanhala, L., 2012. *Näin VR sotki lippujärjestelmänsä – Miksi it-projektit epäonnistuvat?*. *Suomen Kuvalehti*, 3/2014.
- Webopedia, 2014. *ERP - enterprise resource planning*. Viitattu 17.3.2014.
<http://www.webopedia.com/TERM/E/ERP.html>
- Weiss, T., 2011. *Customize Your ERP or Adapt To It? What's Your Strategy?*. Viitattu 21.1.2014
http://www.cio.com/article/686202/Customize_Your_ERP_or_Adapt_To_It_What_s_Your_Strategy_
- Vilpola, I. & Kouri, I., 2006. *Toiminnanohjausjärjestelmän hankinta C-CEI-menetelmän avulla. Joutaako yritys vai järjestelmä?*. Vantaa: Teknologiateollisuus ry.

LIITE 1. HAASTATTELURUNKO

[Soitettaessa vaihteeseen: **Jussi Artukka terve. Olen opiskelija Turun Ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötutkimusta toiminnanohjausjärjestelmistä. Löytyisikö teiltä joku joka osaisi vastata pariin kysymykseen aiheeseen liittyen?**]

Jussi Artukka tässä terve. Olen opiskelija Turun Ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötä toiminnanohjausjärjestelmistä. Olisiko aikaa vastata muutama kysymykseen? Aikaa menee noin viisi minuuttia.

(Jos vastannut epäselvästi: **Haluaisin vielä varmistaa, että tämä on henkilö X, Y yrityksestä**)

Käytättekö jotain toiminnanohjausjärjestelmää tällä hetkellä? Jos kyllä, niin mitä? (jos ei käytä ERP:tä, niin: **mitä muita järjestelmiä käytätte?**) (jos ei osaa vastata kysymykseen, niin kysyn, löytyykö joku toinen ihminen kun osaa vastata)

Miten hyvin nykyinen järjestelmänne vastaa liiketoiminnallisiin tarpeisiinne? (ts. Oletteko tyytyväinen?)

(Jos ei tyytyväinen): **Mitkä ovat nykyjärjestelmänne suurimpia haasteita/puutteita?**

(jos ei tyytyväinen): Oletteko tutustuneet suunnitelleet vaihtoa tai tutustuneet muihin ratkaisuihin? Onko Microsoft Dynamics tuttu?

Kuinka kauan tämä nykyinen järjestelmä on ollut käytössä?

Miten laajaa nykyisen järjestelmän käyttö on? (Esimerkiksi kassapisteiden määrällä kuvattuna)

Kuinka todennäköistä on, että tulette vaihtamaan / päivittämään nykyistä järjestelmänne seuraavan 2-3 vuoden kuluessa? / Hankkimaan ERP:n? Mikä olisi mieluisin toimitustapa?

Mitkä ovat mielestänne keskeisimmät toiminnanohjausjärjestelmän hyödyt?

(Tässä kohtaa kirjataan kaikki muukin ylös, mitä ilmenee, esim. tarvetta vain uudelle kassajärjestelmälle.)

Kiitoksia paljon ja hyvät päivänjatkot.

LIITE 2. HAASTATTELUN VASTAUSLOMAKE

Soittojen vastauslomake (tähän kirjataan haastateltujen vastaukset, jonka jälkeen niistä poimitaan kaikki mielenkiintoinen informaatio ja siirretään Exceeliin)

| | |
|----------------|--|
| Yritys: | |
|----------------|--|

Soittopäivämäärä:

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Mikä tämänhetkinen ERP / muut järjestelmät? | |
| Miten hyvin nykyinen vastaa liiketoiminnan tarpeisiin? Tyytyväisyys? Mitä puutteita? Haasteita? | |
| Kuinka kauan ollut käytössä? | |
| Miten laajaa järjestelmän käyttö on? | |
| Kuinka todennäköisesti vaihtuu 2-3 vuoden kuluessa? | |
| Mitkä ovat mielestänne keskeisiä ERP:n hyötyjä? | |
| MUUTA | |