



Onnistunut ERP-hanke teollisuudessa – arjen työ ja tuki ratkaisevat

Teollisuusyritykset toimivat ympäristössä, jossa tuotantolinjojen rytmi, toimitusketjujen läpinäkyvyys ja kustannustehokkuus ovat koko liiketoiminnan kannalta kriittisiä tekijöitä. Samanaikaisesti yhä tiukentuvat raportointivaatimukset, kasvava asiakasohjaus ja tarve vähentää tuotantokatkoja kiristävät vaatimustasoa myös ohjausjärjestelmille. ERP-järjestelmä on tässä kokonaisuudessa keskeinen työkalu: sen kautta hallitaan materiaalivirtoja, ohjataan tuotantoa, seurataan kapasiteetteja ja muodostetaan taloudellinen tieto päätöksenteon pohjaksi.

ERP-hanke ei kuitenkaan ole pelkkä tekninen uudistus. Se muokkaa organisaation toimintamalleja laajasti ja koskettaa tuotannon työntekijöitä, varastoa, hankintaa, logistiikkaa ja taloushallintoa. Siksi onnistuminen riippuu vähemmän siitä, kuinka moderni järjestelmä valitaan, ja enemmän siitä, miten selkeästi prosessit määritellään ja miten hyvin uudet toimintatavat juurtuvat käytännön arkeen – erityisesti niissä hetkissä, joissa työn rytmi on kiivaimmillaan.

Hyvä suunnittelu ja toteutus luovat perustan

Onnistunut ERP-hanke käynnistyy perusteellisella suunnittelulla. Teollisuudessa tämä tarkoittaa prosessien, datan ja toimintamallien täsmällistä läpikäyntiä ennen varsinaisen toteutuksen aloittamista. Materiaalivirtojen kulku, tuotantovaiheiden logiikka, varaston ohjaus ja hankinnan roolit on tarkasteltava kokonaisuutena, jotta järjestelmä voidaan rakentaa todellisten tarpeiden pohjalta. Samalla organisaation on tunnistettava kipupisteet, joihin uusi järjestelmä vaikuttaa eniten: missä syntyy eniten manuaalivirtoja, missä prosessit poikkeavat toisistaan ja missä datan laatu aiheuttaa häiriöitä.

Suunnittelun kriittisiä osia ovat erityisesti:

- prosessien ja roolien selkeä kuvaaminen
- masterdatan laadun ja omistajuuden varmistaminen

Näiden rinnalla toteutus etenee vaiheittain ja järjestelmää testataan käyttäjien kanssa aidon tuotannon näkökulmasta. Teollisuuden toimintaympäristö edellyttää, että ERP toimii yhtä luotettavasti kuormitushuipuissa, materiaalikatkoksissa ja linjamuutoksissa kuin normaalitilanteessa. Todellisuutta vastaava testaus vähentää käyttöönoton aikaisia yllätyksiä ja parantaa järjestelmän luotettavuutta jo ensimmäisestä päivästä lähtien.

Arjen työn muutos – hankkeen tärkein kohta

ERP-hankkeen todellisin vaikutus näkyy käyttäjien päivittäisessä työssä. Uusi järjestelmä tuo usein mukanaan tarkempaa kirjaamista ja uusia työvaiheita, jotka voivat alkuvaiheessa tuntua kuormittavilta – etenkin silloin, kun tuotanto käy täydellä kapasiteetilla. Näillä muutoksilla on kuitenkin selkeä tarkoitus: varmistaa, että järjestelmä pystyy muodostamaan oikean ja ajantasaisen kuvan toiminnasta.

Kun arjen työ tehdään suunnitellulla tavalla, varastosaldot pysyvät oikeina, materiaalivirrat ovat jäljitettävissä, tuotannonsuunnittelu perustuu ajantasaiseen tietoon ja poikkeamat tulevat näkyviin heti. Tämä varmistaa, että tuotannonohjaus toimii luotettavasti ja että kustannukset kohdistuvat oikein.

Jos työvaiheita ohitetaan tai ne tehdään epätarkasti, vaikutukset kertautuvat nopeasti. Virheelliset saldot, puutteelliset siirrot tai viivästyneet kuittaukset voivat johtaa ylimää räisiin hankintoihin, tuotannon keskeytyksiin ja taloudellisiin vääristymiin. Jo yksittäinen virheellinen kirjauksen ajankohta voi aiheuttaa lukemattomia ketjureaktioita pitkin toimitusketjua, mikä näkyy niin tuotannon tehokkuudessa kuin raportoinnin luotettavuudessa.

Arjen muutoksen sisäistäminen onkin yksi tärkeimmistä edellytyksistä sille, että ERP toimii kuten sen on tarkoitus toimia. Kun käyttäjät ymmärtävät, miksi tietyt vaiheet ovat välttämättömiä ja miten ne vaikuttavat koko toimitusketjun sujuvuuteen, sitoutuminen kasvaa merkittävästi – ja samalla koko järjestelmän hyödyntäminen tehostuu.

Käyttöönoton tuki ja virheisiin reagointi – onnistumisen edellytys

Käyttöönotto on vaihe, jossa järjestelmää käytetään ensimmäistä kertaa täysimääräisesti todellisessa tuotannossa. Tässä tilanteessa käyttäjät kohtaavat sekä tuttuja että täysin uusia työtilanteita, ja tuki on ratkaiseva osa onnistumista. Tuotannon, varaston ja logistiikan työ ei pysähdy, vaikka järjestelmä muuttuu, joten käyttäjien on saatava apua välittömästi silloin, kun he sitä tarvitsevat.

Toimiva tuki tarkoittaa käytännössä, että kysymyksiin vastataan nopeasti ja tukihenkilöt ovat läsnä siellä, missä tilanne on päällä – tuotannon, varaston ja lähettämön arjessa. Ohjeistuksia päivitetään jatkuvasti havaittujen tilanteiden perusteella, eikä käyttäjiä jätetä yksin epäselvissä tilanteissa.

Käyttöönoton aikana virheitä tulee väistämättä, mutta niiden käsittely erottaa onnistuneet hankkeet haasteellisista. Välitön korjaaminen estää virheiden kertymisen järjestelmään, ehkäisee tuotannon ja toimitusketjun häiriöitä ja opettaa käyttäjille oikeat toimintamallit ennen kuin virheelliset tavat ehtivät juurtua. Kun käyttäjä kokee saavansa apua juuri silloin kun sitä tarvitsee, uuden toimintamallin omaksuminen nopeutuu ja järjestelmään syntyy luottamus. Ilman tätä tukea organisaatio ajautuu helposti takaisin vanhoihin tapoihin, eivätkä järjestelmän hyödyt realisoidu.

Yhteenveto – järjestelmä onnistuu vain, jos arjen työ tukee sitä

ERP-hanke onnistuu silloin, kun suunnittelu on tehty huolellisesti, järjestelmä on testattu todellisissa olosuhteissa ja arjen työn muutos on aidosti omaksuttu osaksi uuden toimintamallin käyttöönottoa. On ratkaisevaa, että käyttäjät saavat tukea juuri silloin kun sitä tarvitaan ja että virheisiin puututaan johdonmukaisesti heti niiden ilmetessä. Vain näin varmistetaan, että järjestelmä toimii luotettavasti ja että sen tuottama tieto on laadukasta ja ajantasaista.

Teollisuuden näkökulmasta ERP ei ole pelkkä IT-ratkaisu, vaan koko toiminnan ja talouden selkäranka. Sen arvo syntyy vasta silloin, kun järjestelmä ja prosessit yhdistyvät käyttäjien osaamiseen ja oikein tehtyihin työvaiheisiin. Kun uusi toimintamalli juurtuu ja tuki toimii, ERP ei jää projektiksi, vaan siitä tulee kiinteä osa yrityksen ohjausta ja kilpailukykyä. Samalla muodostuu toimintakulttuuri, jossa luotettava tieto, yhtenäiset prosessit ja yhteinen tapa toimia vahvistavat organisaation kokonaisvaltaista suorituskkyä ja tukevat sen kehittymistä pitkällä aikavälillä.

Jani Salonen, Manager, Finance Strategy & Transformation

Janin työtehtävänä on tarjota KPMG:n asiakkaille tukea monipuolisissa talouden muutos- ja kehitysprojekteissa. KPMG:llä Jani on avustanut asiakasyrityksiä erilaisissa käyttöönottoprojekteissa ja kehityshankkeissa. Mm. ERP-järjestelmän käyttöönotto, raportoinnin- ja osatuloutuslaskennan kehittäminen, talousprosessien kehittäminen.

Jani on työssään vastannut ulkoistusasiakkaiden taloushallinnosta (ml. konsernilaskenta), johdon raportoinnista ja sen kehittämisestä, taloushallinnon toimintojen kehittämisestä sekä muutosten läpiviennistä useilla eri toimialoilla.

KPMG Oy Ab on osa maailmanlaajuisia asiantuntijapalveluyritysten verkostoa, joka tarjoaa tilintarkastus- ja varmennus-, vero- ja lakipalveluita sekä neuvontapalveluita yksityisen ja julkisen sektorin organisaatioille. KPMG-yritykset toimivat 142 maassa ja alueella, ja yli 275 000 partneria ja asiantuntijaa työskentelee jäsenyrityksissä ympäri maailmaa. KPMG Oy Ab:llä on 18 toimipistettä eri puolilla Suomea ja kaksi toimistoa Virossa, ja sillä oli 1900 työntekijää vuonna 2024.

