

## Ülesanded

1. Otsesed ja kaudsed ostud.....	4
2. Tsentraliseeritud ja detsentraliseeritud hanked.....	5
3. Päringu koostamiseks vajalikud andmed kaupade ostmisel.....	6
4. Tarnija valiku kriteeriumid lühi- ja pikaajaliseks koostööks.....	7
5. Päringutes ja muudes hankedokumentides sisalduv informatsioon.....	8
6. Hankejuhi, ostujuhi ja ostuspetsialisti töövaldkonnad ning tööülesanded.....	9
7. Info vahetamine tarnijate, teenusepakkujate ja ettevõtte muude allüksustega.....	10
8. Hanke- ja ostutegevuse eetika.....	11
9. Ettevõttevälised riskid.....	12
10. Ettevõtte siseriskid.....	13
11. Tarnijate kategoriseerimine läbimüügi, brutotulu ja tootekasumi alusel.....	14
12. Tarnijate hindamine ja eelistatud tarnija valik.....	15
13. Kulude liigitamine I.....	16
14. Kulude liigitamine II.....	17
15. Sobiva kulukandja/kulujuhi tuvastamine.....	18
16. Otsekulud, kaudsed kulud ja tajutavad, kuid raskesti mõõdetavad kulud.....	19
17. Tellimiskulu arvutamine I.....	20
18. Tellimiskulu arvutamine II.....	21
19. Tellimiskulu arvutamine III.....	22
20. Tellitav kogus.....	23
21. Kauba soetuskulu.....	24
22. Kauba säilituskulu.....	25
23. Tooteühiku soetuskulu I.....	26
24. Tooteühiku soetuskulu II.....	27
25. Tooteühiku soetuskulu III.....	28
26. Tooteühiku soetuskulu IV.....	29
27. Tooteühiku soetuskulu V.....	30
28. Ettevõtte püsivkulu.....	31
29. Puudumiskulude mõju ettevõtte majandustulemusele.....	32
30. Ostuallüksuse kogukulu.....	33
31. Hanke- ja ostukulu elemendid.....	34
32. Ostu kogukulu arvutamine.....	35
33. Ostu kogukulu.....	36
34. Toote müügihind I.....	37
35. Toote müügihind II.....	38
36. Läbimüügist teenitud brutotulu ja kasum.....	39
37. Brutotulu ja müügi marginaal.....	40
38. Toote kasum ja kasumilävi.....	41
39. Läbimüügi kriitiline punkt.....	42
40. Käibemaks ja käibemaksuga hind.....	43
41. Käibemaks ja käibemaksuta hind.....	44
42. Psühholoogiline hinnastamine.....	45
43. Maksetähtaeg ja allahindlus.....	46
44. Tarnijaga kooskõlastatavad maksetingimused.....	47
45. Kapitalikulu ja maksetähtaja omavaheline seos.....	48
46. Ettevõtte käibekapitali vajadus.....	49
47. Maksetähtaeg ja võlgnevus.....	50
48. Käibekapitali vajadus.....	51
49. Ostuapartii, maksetähtaja ja säilituskulu omavaheline seos.....	52
50. Maksetähtajad, veo- ja realiseerimisaeg.....	53
51. Tarnijate soorituse ja personali töö tulemuslikkuse mõõtmine ning hindamine..	54
52. Ostutöötaja töö tulemuslikkus.....	55
53. Incoterms tarneklauslid – müüja kulud ja riskid.....	56
54. Incoterms tarneklauslid – ostja kulud ja riskid.....	57

55.	Incoterms tarneklauslite kasutamine.....	58
56.	Kulud seoses Incoterms tarneklauslitega.....	59
57.	Tarnija tarnevõime.....	60
58.	Tarnekindlus.....	61
59.	Perfektne tarne.....	62
60.	Tarne täpsus.....	63
61.	Perfektse tarne indeks.....	64
62.	Vastuvõtukontroll ja ostuarve.....	65
63.	Reklamatsioonivormi täitmiseks vajalik informatsioon.....	66
64.	Teenindustaseme raport.....	67
65.	Tarnevigade menetlemine.....	68
66.	Tarnevigade ja mittevastavuste menetlemine.....	69
67.	Sisemised ja välised prognoosimeetodid.....	70
68.	Erinevate prognoosimeetodite kasutamine nõudluse prognoosimiseks.....	71
69.	Nõudluse prognoosimine eksponentsiaalse silumise meetodil I.....	72
70.	Nõudluse prognoosimine eksponentsiaalse silumise meetodil II.....	73
71.	Sesoonse nõudluse prognoosimine ja hooajalisuse indeksid.....	74
72.	Kaalukuse indeksid prognoosimisel.....	75
73.	Prognoosiviga ja prognoosi täpsus.....	76
74.	Absoluutne ja suhteline prognoosihälve.....	77
75.	Ladustamispäevad ja laovaru väärtus.....	78
76.	Keskmine koguaru.....	79
77.	Reservvaru standardhälbe ja keskmise absoluutse hälbe abil.....	80
78.	Optimaalne ostukogus I.....	81
79.	Optimaalne ostukogus II.....	82
80.	Optimaalne tellimisvahe.....	83
81.	Tellitav kogus.....	84
82.	Tellimismeetodi valik I.....	85
83.	Tellimismeetodi valik II.....	86
84.	Tellitav kogus.....	87
85.	Tellimuspunkt.....	88
86.	Varu positsioon.....	89
87.	Tellimuspunkt keskmise absoluutse hälbe meetodil.....	90
88.	Reservvaru tellimisperioodi meetodi kasutamiseks.....	91
89.	Tellitav kogus tellimisperioodi meetodil.....	92
90.	Tellitav kogus tellimisperioodi meetodil.....	93
91.	Täiendustellimuse tegemise meetodi valik.....	94
92.	Lähemisviis (suurendatud) reservvaru tuvastamiseks kaubanduses.....	95
93.	Kauba kaost põhjustatud kulu.....	96
94.	Laovaru käibesagedus ja keskmine laovaru.....	97
95.	Varude käibesagedus.....	98
96.	Toodete ja tootekategooria ringlussagedus.....	99
97.	Varude käibesagedus ja tasuvusindeks.....	100
98.	Laovaru kestus ja toodete ringlussagedus.....	101
99.	Tasuvusindeks.....	102
100.	Tasuvusaste.....	103
101.	Varude täpsus.....	104
102.	Hoiustamise täpsus.....	105
103.	Tootesortimendi vähendamine.....	106
104.	Toodete ABC analüüs.....	107
105.	Toodete ABC / XYZ analüüs.....	108
106.	Soetuskulu, brutotulu ja toote kasum.....	109
107.	Hinnakujundustegurid.....	110
108.	Tellimuspartii ja tellimise sagedus.....	111
	Valikvastustega testid: hanke- ja ostutegevus, varude haldamine.....	112
	Ülesannete lahendused.....	137
	Testiküsimuste vastused.....	188

## Ülesanne

### Otsesed ja kaudsed ostud

#### Andmed

Alljärgnevas tabelis on loetletud erinevate toodete ja teenuste nii otsesed kui ka kaudsed ostud.

#### Ülesanne

Märkida tabeli viimastesse veergudesse ristikesega, missuguse hanke ja ostu liigiga on kirjeldatud juhul tegemist. Tuleb arvestada, et mõningatel juhtudel on lisainformatsiooni puudumisel seda suhteliselt raske otsustada. Sel juhul märkida ristike mõlemasse veergu.

Tabel. Otsesed ja kaudsed ostud.

Nr.	Ostetava objekti kirjeldus	Otsene ost	Kaudne ost
1	Lumekoristusteenuse ostmine.		
2	Seadme varuosade ostmine tootmisettevõttes.		
3	Müügiks mineva toote ostmine.		
4	Koopiapaberi ostmine kaubandusettevõttes enda tarbeks.		
5	Raamatupidamisteenuse ostmine.		
6	Maanteevedaja veeteenuse sisseostmine ekspedeerimisettevõtte poolt.		
7	Laoteenuste sisseostmine hulgimüügifirma poolt.		
8	Tootmiseks vajaliku materjali ostmine tootmisettevõttes.		
9	Puhastusteenuse ostmine laoteenuseid pakkavas ettevõttes.		
10	IKT tugiteenuste ostmine jaemüügiketis.		
11	MRO- tooterühma kuuluvate materjalide ostmine tootmisettevõttes.		
12	Hanketeenuse sisseostmine.		
13	Tootmises koosteks vajaliku sõlme ostmine allhankijalt.		
14	Koopiapaberi ostmine paljundusteenuseid pakkavas ettevõttes.		
15	Arvuti ostmine IKT teenuseid pakkavas ettevõttes.		
16	Tõstukite rent laoteenuseid pakkavas ettevõttes.		
17	Laopinna rentimine hulgimüügifirma poolt.		
18	Kinnisvara haldusteenuse ostmine.		
19	Mootorikütuse ostmine autotranspordi ettevõtte poolt.		
20	Pakkematerjali ostmine laoteenuseid pakkava ettevõtte poolt.		

## Ülesanne

### Päringutes ja muudes hankedokumentides sisalduv informatsioon

#### Andmed

Tabelis on esitatud informatsioon, mida kasutatakse tavapäraselt eri tüüpi (RFI, RFT, RFQ ja RFP) hankedokumentides.

#### Ülesanne

Märkida tabeli veergudesse ristikesed väidete kohta, mida kasutatakse tavapäraselt erinevates hankedokumentides. Mõned väited peavad paika erinevate päringutüüpide korral.

Tabel. Eri tüüpi päringutes ja hankeprotsessides kasutatav informatsioon

Päringus kasutatav informatsioon	RFT	RFI	RFQ	RFP
Pakkujale esitatakse soovitud ostumahud, kogused ja ühikud.				
Toimub projektipõhine ja iteratiivne hankeprotsess.				
Küsitakse ainult toote müügihinda.				
Soovitakse informatsiooni tootevaliku või pakutavate teenuste kohta.				
Standardsete toodete hankimisel valitseb tihe konkurents.				
Hankijal puudub selge arusaamine, kuidas probleemile lahendust leida.				
Lisatakse hankivat ettevõtet tutvustav kaaskiri.				
Kasutatakse peamiselt uute meetodite ja lahenduste leidmiseks.				
Soovitakse näidata end pakkujale uue ja atraktiivse kliendina.				
Pakkujale edastatakse ka tundlikku infot hankija äritegevusest.				
Küsitakse, kuidas pakkuja kavatses täita toote spetsifikatsiooni nõudeid.				
Küsitakse pakkuja töötajate arvu ja müügikäivet.				
Hange fookustatakse pakkuja kompetentsidele ja ettepanekutele.				
Pakkujale esitatakse soovitud tarnetähtaeg ja tarnekoht.				
Pakkujalt küsitakse nõu probleemi määratlemisel.				
Pakkujale saadetakse detailne toimingute/teenuste kirjeldus.				
Soovitakse informatsiooni tarnija kasutatavate tehnoloogiate kohta.				
Kasutatakse suure keerukusastmega kaupade ja teenuste ostmisel.				
Küsitakse referentse ja viiteid klientidele.				
Kutsutakse osalema hankija arendusprojektides.				
Hangitavate toodete parameetrid ja nõuded neile on täpselt teada.				
Soovitakse teada, mis eristab pakkujat ülejäänutest.				
Hankijal on selgelt määratletud kriteeriumid pakkumuste hindamiseks.				
Pakkujatele esitatakse toodete spetsifikatsioonid.				
Tooted ja teenused pole selgelt määratletud ja parameetrid pole teada.				
Esitatakse lahendamist vajava probleemi või ostetava teenuse kirjeldus.				
Pakkujatele saadetakse toimingute kirjeldus (SOW).				
Pakkujale esitatakse toote tehnilised ja/või kaubanduslikud nõuded.				
Hangitava toote parameetrid on kõigile pakkujatele teada.				

## Ülesanne

### Kulude liigitamine

#### Andmed

Tabelis on loetletud hanke- ja ostutegevuses ning muudes logistikavaldkondades tekkivad kulud, millest osa on otse- ja muutuvkulud, osa kaudsed ja püsivkulud, osa aga võivad kuuluda sõltuvalt kuluarvestuse perioodi pikkusest või muul põhjusel nii ühte kui teise kululiiki.

Tabel. Kulud ja kululiigid.

Kulu nimetus	Otsekulu	Muutuvkulu	Kaudne kulu	Püsivkulu
Materjalikulu, soetuskulu				
Puudumiskulu (alternatiivkulu)				
Hanke- ja ostukulu				
Ettevõtte üldkulu				
Kaupade riknemiskulu				
Ostu kogukulu (TCO)				
Aktsiisimaks				
Kauba maksumus ostuarvel				
Veakulu				
Tollideklareerimise kulu				
Tellimiskulu				
Keskmine ühikukulu, standardkulu				
Tagastuskulu				
Varude kapitalikulu				
Kaotatud müügi kulu (alternatiivkulu)				
Saadetise transpordikulu				
Säilituskulu				
Impordi tollimaks				
Lao tegevuskulu				
Logistika administreerimiskulu				
Kauba kindlustuskulu				
Kauba hävimisest põhjustatud kulu				
Tarneahela haldamise kulu				
Tasutud leppetrahvi kulu				
Veose kindlustamise kulu				

#### Ülesanne

Märkida tabelis igale reale ristikesega, kas tegemist on otsekuluga ja/või muutuvkuluga, kaudse kuluga ja/või püsivkuluga. Peab arvestama, et otsekulu on enamasti ka muutuvkulu ja kaudne kulu püsivkulu, kuid enamasti ei pruugi see nii olla. Funktsiooniülesed ja arvestuslikud kulud on ülesande kontekstis enamasti kaudsed kulud. Juhul, kui kulu kuulub samaaegselt mitmesse kululiiki, märkida kulureale mitu ristikest.

## Ülesanne

### Tellimiskulu arvutamine

#### Andmed

Hulgimüügifirmas on ostuassistendi tööks tootesaldode, tellimuspunktide ja tellimistsüklite jälgimine, ostutellimuste koostamine ja tarnijatele edastamine, tellimuskinnituste haldamine, jooksvate tarneprobleemide lahendamine ning kauba saabumisel ostuarve ja lao sissetuleku võrdlemine. Lisaks igapäevane suhtlemine ostujuhiga ja tarnijatega ning info edastamine laole ning raamatupidamisele. See kõik nõuab ostutöötaja produktiivsest tööajast keskmiselt 80%.

Operatiivse ostutööga seotud kulud kuus on alljärgnevad:

Ostuassistendi brutopalk	1600.00 €
Keskmine makstav tulemustasu	100.00 €
Puhkuseasendaja töötasu kogukulu koos maksudega	2090.00 €
Ostuassistendi puhkusetasu koos tööjõumaksudega	1850.00
Brutopalgale lisanduvad tööjõumaksud brutopalgast	33,8%
Tööjõu lisakulud palgakulust (majanduskulud jms)	18 %
Ostuassistendi töökoha kulu	160.00 €
Ostuassistendi IT kulud kokku	120.00 €
Ostuassistendi sidekulud	80.00 €
Ostuosakonna üldkulu ostuassistendi kogukulust	12%

Ostuassistendi puhkus kestab 28 päeva ja puhkusereserviks on kuupalk koos keskmise boonusega. Aasta keskmisena koostab assistent keskmiselt 376 tellimust kuus, millel on kokku 2642 tooteartiklirida.

Ostujuht on võtnud ülesandeks arvutada välja kõikide toodete optimaalsed ostukogused. Seetõttu vajab ta muude andmete kõrval ka ühe tooteartiklirea keskmist tellimiskulu. Ostujuht teeb kindlaks ka ühe tooteartiklirea vastuvõtukulu laos ja raamatupidamise kulu ostuarvetega seotud tööga. Selleks on keskmiselt 4.60 €/artiklirida.

#### Ülesanne

Arvutada ühe artiklirea tellimiskulu.

## Ülesanne

### Tooteühiku soetuskulu

#### Andmed

Tabelis on toodud viielt erinevalt tarnijalt saabunud ühe tooteartikli saadetise Incoterms tarneklausel, tooteühikute arv saadetises, tarnijale tasutav kaubapartii maksumus, ostja poolt tasutav ekspordi tollimaks ja tollideklareerimise kulu, veose veo- ja ekspedeerimiskulu, veosekindlustus, impordi tollimaks ning tollideklareerimise kulu ja aktsiisimaks.

Tabel. Kaubasaadetiste andmed.

Tarne- klausel	Toote- ühikud (tk)	Ostu maksumus arvel (€)	Ekspordi tollimaks (€)	Transport, ekspedee- rimine (€)	Veosekind- lustus (€)	Impordi tollimaks (€)	Aktsiis (€)	Kokku soetus- kulu (€)	Ühiku soetus- hind (€)
DAT	1200	6 000		430		520			
CPT	3500	15 750			120	1960			
EXW	5000	13 000	460	910		850	7000		
CIP	6500	23 400				2210			
DPU	7200	26 640							

#### Ülesanne

Arvutada iga saadetise puhul kaubapartii soetuskulu ja ühe tooteühiku soetusmaksumus.

## Ülesanne

### Ostuallüksuse kogukulu

#### Andmed

Hulgimüügi ettevõtte ostuosakonnas töötab ostujuhi alluvuses seitse ostuspetsialisti. Alljärgnevas tabelis on toodud ostuosakonna töötajate ja ostutööga seotud kulud ning ettevõtte üldkulu määr allüksuse kogukulust kalendrikuus.

Tabel. Ostuallüksuse kulud ettevõttes.

Kulu liik / kasutatav ressurss jms	Kulu kalendrikuus (€)	Kokku kulu kalendrikuus (€)
Ostuspetsialistide töötasu (keskmine brutopalk)	1520	
Ostujuhi töötasu	2400	
<b>Kokku töötasu (8 töötajat)</b>		
Sotsiaal- ja ravikindlustusmaks	33%	
Töötuskindlustusmaks	0,8%	
Puhkusereserv (töötajad kokku, keskmine)	2340	
<b>Kokku ostuosakonna palgakulu</b>		
Kontoripind	45 m2	
Kontoripinna rent	5	
Kontoripinna küte (aasta keskmine m2 kohta)	1,70	
Kasutatav elektrienergia (aasta keskmine)	182	
Sidekulu (keskmine töötaja kohta)	35	
Arvuti riistvara kulu (keskmine töötaja kohta)	32	
Arvuti tarkvarakulu (keskmine töötaja kohta)	45	
<b>Kokku kontori-, side- ja arvutikulud</b>		
Majanduskulud (keskmine töötaja kohta)	27	
Koolituskulud (keskmine töötaja kohta)	42	
Ametilähetused (keskmine töötaja kohta)	126	
Ametiauto osakonna käsutuses	725	
<b>Kokku muud kulud</b>		
<b>Kokku ostuosakonna otsekulu</b>		
Kokku kulu töötaja kohta (keskmine)		
Ettevõtte keskmine üldkulu otsekulust	12%	
<b>Kokku allüksuse otsekulu ja ettevõtte üldkulu</b>		
Ostutellimused ja artikliread		
Ostutellimuste arv kokku		2 345
Ostutellimuste arv ostuspetsialisti kohta		335
Ostutellimuste artikliridade arv kokku		19 460
Ostutellimuste artikliridade arv ostuspetsialisti kohta		
Ostutellimuse artiklireale taandatud kulu		

#### Ülesanne

Arvutada puuduvad kulud ja kirjutada kuluandmed tabelisse. Arvutustulemused esitada täiseurodes (välja arvatud ostutellimuse artiklirea kulu).



## Ülesanne

### Ostu kogukulu

#### Andmed

Hulgimüügi ettevõtte on ostnud kahe aasta jooksul analoogtooteid kordamööda kolmelt tarnijalt. On otsustatud, et edaspidi jätkatakse ühe tarnijaga. kahe aastaga on kogunenud tarnijate ja tarnete kohta piisavalt palju kulu andmeid ja informatsiooni eelistatud tarnija valiku tegemiseks.

Kuluandmeid on võimalik võrrelda ainult juhul, kui need taandatakse tooteühikule.

Tabelis on esitatud lisaks toote soetuskuludele ka muud kuluelemendid arvestatuna tooteühikule, mida tuleks ostu kogukulu arvutamisel arvesse võtta. Kõik pikemal perioodil ja korduvalt esinevad kulud on arvatud finantsanalüütiku poolt vastavalt ostujuhi poolt antud juhistele. Kui tabeli real kuluandmeid ei esine, siis vastavad kulud puuduvad või need on marginaalsed ja praktiliselt ei mõjuta ostu kogukulu.

Tabel. Toote ostu kogukulu.

Ostuga seotud andmed / kulu (€/tk)	Tarnija 1 toode	Tarnija 2 toode	Tarnija 3 toode
Toote soetuskulu	156,00	163,00	149,00
Ametialane lähetuskulu tarnija ettevõttesse	2,50	3,80	1,20
Tarnija auditeerimine			1,40
Tagastuste haldamine	0,40		
Majandustarkvarde (ERP) liidestamine			
Kaotatud müügi kulu (saamata jäänud müügitulu)		1,40	
Seadmete hoolduse ja remondi kulu			0,20
Tarnijapoolne tooteturunduse tugi			
Müügi lõpetamise kulu			
Kasutusringluse ja taaskasutuse kulu			
Tarnijale esitatud reklamatsioonide rahuldamata jätmise	0,30	0,25	
Toodete kvaliteedi haldamise kulu	0,10	0,15	
Pakendite jäätmekäitluskulu	0,05	0,05	0,05
Tarnevigade menetlemine	0,25	0,35	0,15
Ostujuhi tööaeg tarnijaga suhtlemisel	0,15	0,10	0,15
Ostutellimustekoostamine/edastamine (ekstranet, internet)	0,05	0,05	0,05
Tarne hilinemise riskikulu			
Toodete asendamise kulu			
Kaubaaluste pakendamine			
Varuosade kulu	0,85		0,40
Finantskulu (ettemaks või maksetähtaeg)	0,05	-0,05	0,10
Saadetiste kahjustamine (kindlustusfirma pole hüvitanud)	3,10		
<b>Toote ostu kogukulu (€/tk)</b>			

#### Ülesanne

1. Arvutada tabelis toodud andmete põhjal tarnijate tooteühiku ostu kogukulud.
2. Selgitada, miks puudub tabelis osa kuludest täielikult?
3. Selgitada, miks mõned kuluelemendid esinevad ühe tarnija puhul, kuid teisel tarnijal mitte?

## Ülesanne

### Maksetähtaeg ja allahindlus

#### Andmed

Eesti importija ostab Türgi tootjalt 20 000 tooteühikut aastas. Aasta ostukogus jaotatakse neljaks enam-vähem ühesuguse suurusega tarneks (ostupartii ca 5000 tk). Türgi firmale võib tasuda nii eurodes kui ka USA dollarites. Tooteühiku hind tarnijale on impordimaksu, tollideklareerimise- ja veokulusid arvestamata 6,00 €. Tarnetähtaeg pärast ettemaksu laekumist on keskmiselt 30 päeva.

Eestis on keskmine inflatsioonimäär 3,5% aastas ja keskmine arvelduskrediidi pangaintress 6,5%, mille ta maksab pangale tagasi kolme kuu pärast. Ostja hindab ettevõttele kuuluva raha hinnaks 12% aastaintressi. Türgi tootja pakub maaletoojale järgmisi kombinatsioone maksetähtaegadest ja allahindlustest:

Tabel. Maksetingimus / makse tähtaeg ja allahindluse määr.

Maksetingimus / Maksetähtaeg	Ettemaks	COD	30 päeva	60 päeva	90 päeva	120 päeva
Allahindluse määr	10,0%	8,0%	6,0%	4,0%	2,0%	0%

COD-tarne (Cash On Delivery) tähendab, et saadetise ekspedeeriija vabastab kauba saajale saadetise pärast seda, kui saatja tõendab, et on saanud raha kauba eest kätte. Praktiliselt saab tellija kaubasaadetise ekspedeeriijalt 1–3 päeva jooksul pärast saadetise jõudmist ekspedeeriija valdusesse.

Ekspedeeriija küsib kliendilt COD tingimuse garanteerimise eest 1,5% tehingu maksumusest.

#### Ülesanne

- Arvutada, millist maksetingimust oleks ostjal majanduslikult kõige soodsam kasutada, kui kliendil on piisavalt käibevahendeid, tasumaks õigeaegselt ilma pangalaenu võtmata kõik tarnija arved?
- Kas ostjal oleks mõistlik kasutada ettemaksu tingimust, kui tal napib finantsvahendeid ja nende juurdesaamiseks peaks ettevõtte võtma arvelduslaenu intressiga 6,5%? Arvelduskrediiti kasutatakse ka kauba säilituskulude osaliseks katmiseks.

Tabel. Arvestuslik ostuhind arvestades raha hinda.

Maksetingimus / Maksetähtaeg	Ettemaks	COD	30 päeva	60 päeva	90 päeva	120 päeva
Allahindluse määr	10,0%	8,0%	6,0%	4,0%	2,0%	0%
Tasuda tarnijale (€)	27 000	27 600	28 200	28 800	29 400	30 000
Raha hind (€)						
Arvestuslik, tasutav hind						

## Ülesanne

### Tarnijate soorituse ja personali töö tulemuslikkuse mõõtmine ning hindamine

#### Andmed

Tabelis on toodud läbiseigi tarnijaid, ostutöötajaid ja laopersonali töö mõõdetavad tulemusnäitajad ja hinnangud.

Tabel. Ostutegevuse mõõdikud ja hindamiskriteeriumid.

Mõõdikud ja hindamiskriteeriumid	Mõõtmine või hindamine	Tarnija	Ostujuht	Ostutöötaja	Ladu
Ostutellimuste arv ostutöötaja kohta					
Likviidsete ja mittelikviidsete tooteartiklite suhe					
Tellimiskulu määr					
Tootesortimendi haldamine					
Ostukulude jälgimine ja ohjamine					
Tooteartiklite arv ostutöötaja kohta					
Kaubakao määr					
Ostetava kauba või teenuse kvaliteet					
Tarnete haldamise tulemuslikkus					
Tarnijate arv ostutöötaja kohta					
Ostusüsteemi toimivus (sujuvus, tõrked jms)					
Tarnijatega koostöö tulemuslikkus					
Tarnijate pakutav tarnevõime					
Mittelikviidsete varude väärtuse ja koguaru väärtuse suhe					
Ostude tegelik kogukulu / eelarveline kogukulu					
Ostupersonali kompetentsus ja väljaõppe tase					
Varude täpsus					
Säilituskulu määr					
Ostueelarvest kinnipidamine					
Keskmine tarnetähtaeg					
Järeltellimuste osakaal ostutellimuste täitmisel					
Keskmine ostuarvete maksetähtaeg					
Siseklientide teenindamise tase					
Toodete keskmine ringlemissagedus					
Tarnijate ja vedajate pakutav tarnekindlus					
Laovaru keskmine käibesagedus					
Toote ostuhind / eelarveline ostuhind					
Oma ja tarnija käibevahendite kasutamise suhe					
Ostuhindade konkurentsivõimelisus					
Toote ostuhinna ja turu keskmise hinna suhe					

#### Ülesanne

1. Märkida tabeli teise veergu täht (M), kui kriteerium on mõõdetav ja (H), kui pole mõõdetav (või mõõtmine on keerukas), kuid sellele on võimalik anda hinnang.
2. Märkida järgmistesse veergudesse suur täht (X), kui mõõdetakse või hinnatakse otseselt ja väike täht (x), kui mõõtmine või hinnang puudutab osapoolt, allüksust või töötaja tööülesandeid kaudselt.

## Ülesanne

### Kulud seoses Incoterms tarneklauslitega

#### Andmed

Kauba soetusmaksumus ehk soetuskulu on toote ostuhind, millele lisatakse ostuga seotud otsekulud (muutuvkulud), nagu veokulu, kindlustus- ja tollimiskulu, impordi- (ka ekspordi) ja aktsiisimaksud. Osade tarneklauslitega määratud tehinguhindades need sisalduvad, osades aga mitte. Nii näiteks sisaldab tarneklauseel DDP kõiki müüja tehtud kulusid, klauseel EXW aga ei sisalda midagi peale ostuhinna.

Alljärgnevas tabelis on toodud 10 erinevat tarneklauslit koos võimalike ostja või müüja kanda jäävate kuludega. Kaubasaadetised saabuvad kolmandatest riikidest, mistõttu on vaja teha nii ekspordi- kui ka imporditollimine ja tasuda vastavad tollimaksud. Lisaks vedaja vastutuskindlustusele on vaja teha antud ülesande kontekstis täiendav veosekindlustus tarneklauslite EXW, DDU ja CPT kasutamisel.

Tabel. Incoterms tarneklauslid ja nendega seotud kulud.

Incoterms tarneklauseel		Ekspordi-deklareerimine, eksporditoll	Veokulu, ekspedeerimiskulu jms logistikakulud	Veose-kindlustus	Impordi-deklareerimine, imporditoll
DDU	Delivered, Duty Unpaid				
EXW	Ex Works				
CIP	Carriage and Insurance Paid to				
DAP	Delivered at Place				
FCA	Free Carrier				
CPT	Carriage Paid to ....				
DAT	Delivered at Terminal				
CIF	Cost, Insurance and Freight				
DPU	Delivered at Place Unloaded				
CFR	Cost and Freight				

#### Ülesanne

Märkida iga tarneklausli puhul tabelisse ristikesega, millised kulud ei sisaldu ostetud kauba hinnas, mistõttu on vaja need lisada ja jaotada tooteartiklite sisseostuhindadele soetuskulude saamiseks. Märkus: Tarnekoha teadmine pole ülesande lahendamiseks antud juhul vajalik.

## Ülesanne

### Perfektne tarne

#### Andmed

Perfektne tarne (*On Time In Full; OTIF*) on tarne, mille puhul on täidetud järgmised tingimused: tarnitud tellitud tooted, tellitud kogustes, antud saajale üle kokkulepitud ajal ja kokkulepitud kohas, tarnitud õige tarneviisiga (veovahendi, veoühikuga jms) ja antud kliendile üle kahjustuste ning probleemideta. Perfektse tarne korral peavad olema veo- ja kaubadokumendid ning arved kaupade ja teenuste eest olema vormistatud kokkulepitud viisil ja vigadeta. Perfektsete tarnete tegemise võimekus iseloomustab seetõttu tarnija suutlikkust paremini kui tarnekindluse näitaja.

Tarnijad on teinud ostjale poole aasta jooksul tarneid. Kõik selle aja jooksul tehtud vead on ostja poolt registreeritud ja tarnija tulemuslikkuse kohta tehakse kokkuvõtteid kaks korda aastas.

Tabel, mis sisaldab viie tarnija tarnesoorituse mõõtmise näitajaid. Vead tarnekindluse tagamisel sisalduvad tabeli kolmandas veerus.

Tabel. Tarnevead, muud tarnetega seotud vead ja perfektne tarne.

Tarnija	Tarned	Tarnekindluse viga	Tellimuskinnituse ja tarneteatise erinevus	Tarneteatise ja veo- või kaubadokumendi erinevus	Ostuarve ja kauba- või veodokumendi mittevastavus	Muu kirjaliku teate ja dokumendi erinevus	Vead kokku	Perfektne tarne (%)
Tarnija 1	65	2	1	1			4	93,8%
Tarnija 2	83	2	1				3	96,4%
Tarnija 3	126	5			1	1	7	94,4%
Tarnija 4	152	5		2			7	95,4%
Tarnija 5	186	5			1	1	7	96,2%

#### Ülesanne

1. Arvutada kõigi tarnijate perfektsete tarnete määrad ja lisada tabeli viimasesse veergu.
2. Millist perfektsete tarnete määra eelistaksid enamasti kliendid?
3. Missugused on tarnijate peamised vigade põhjustaja, mis on seotud andmete ja informatsiooni genereerimise, edastamise ja töötlemisega? Mida tuleks võtta ette nende vigade arvu vähendamiseks?

## Ülesanne

### Teenindustaseme raport

#### Andmed

Tarnija tarnib ostjale igapäevaselt saadetisi viies eri kohas paiknevast tehase laost ja piirkondlikust jaotuslaost. Ostuspetsialist koostab kvartalite lõikes kokkulepitust hälbivate, ja registreeritud tarnevigade ja mittevastavuste kohta kvaliteediraporteid. Kvartalitulemustest teeb ta aastakokkuvõtte ja saadab ostujuhile ülevaatamiseks enne tarnijale edastamist.

Tabel. Registreeritud tarnevead ja mittevastavused.

Tarneviga/mittevastavus	1 kvartal	2 kvartal	3 kvartal	4 kvartal	Aasta
Täitmata tellimus / tarnimata saadetis	1	0	1	0	2
Tarnimata artikliread / järeltellimuste artikliread	5	4	2	3	14
Vähemtarnitud tootekogustega artikliread	2	3	4	2	11
Tarnete hilinemine	1	2	3	1	7
Kauba-, veo- ja muude dokumentide mittevastavus	1	0	1	2	4
Dokumendi ja kaubakoguste mittevastavus	4	6	3	3	16
Vead dokumentide vormistamisel	2	3	0	1	6
Info hilinenud edastamine, edastamata jätmine	3	5	2	2	12
Tarnejuhiste mittejärgimine vedaja poolt	0	1	0	1	2
Kahjustatud saadetis (kaubad ja/või pakendid)	1	1	1	0	3
Vead pakendamisel, puudulikud pakendid	0	1	0	1	2
Tarneviisi mittevastavus	0	0	1	0	1
Muudetud tarnejuhiste mittejärgimine	1	1	0	0	2
Hilinenud reageerimine tellimuste muutmisele	2	0	1	0	3
Muud saadetistega seotud tarnevead	0	2	0	1	3
Muud suhtlusvead (elektronpost, telefonikõne jms)	1	1	0	0	2
Kokku tarnevead ja mittevastavused	24	30	19	17	90
Kokku tellimusi/saadetisi	284	329	372	315	1300
Kokku artikliridu tellimustel	2045	2435	2790	2300	9570
Terviklik teenindus- ja kvaliteeditase					
Tarnevõime (saadavus) artikliridade arvestuses					
Tarnekindlus saadetiste tasemel					

#### Ülesanne

Arvutada ja märkida tabelisse tarnija poolt pakutav terviklik teenindustase, tarnevõime ja tarnekindlus.

## Ülesanne

### Sisemised ja välised prognoosimeetodid

#### Andmed

Tabelis on toodud suvalises järjestuses nõudluse prognooside koostamiseks vajalikud andmed, informatsioon, statistika, mõjud, sündmused, tellimuste andmed, uuringute tulemused, hinnagud, arvamused jms.

Tabel. Andmed, informatsioon, arvamused ja hinnangud tulevikunõudluse prognoosimiseks.

Andmed, statistika, arvamused, hinnangud, sündmused, uuringutulemused jms.	Sisemised prognoosimeetodid	Välised prognoosimeetodid
Allahindluste mõju läbimüügile.		
Võimalikud, ennustatavad looduskatastroofid.		
Müügistatistika ettevõtte majandustarkvarast.		
Majandusekspertide professionaalne intuitsioon.		
Majanduskasv või -langus riigis.		
Edasimüüjatelt laekunud eeltellimused.		
Materjalide kasutusstatistika tootmises.		
Ilmastikumuutuste mõju elanikkonna tarbimisele.		
Sõjalise konflikti eeldatav mõju tarbimisele.		
Müügitootajate hinnangud tulevikunõudluse osas.		
Inflatsiooni mõju tarbimisele.		
Erinevad andmed ettevõtte majandustarkvarast.		
Edasimüüjate müügiprognoosid.		
Materjalijuhilt saadud andmed tulevikuvajaduste osas.		
Uuringufirmade avaldatud uuringutulemused.		
Pandeemiate ennustatav mõju tarbimisele.		
Energiakandjate hindade prognoositav muutumine.		
Müügikampaaniate läbimüügistatistika.		
Pikajalised müügilepingud edasimüüjatega.		
Ostutöötajate hinnagud tulevikunõudluse osas.		
Edasimüüjate hinnangud tulevikunõudluse osas.		
Elanikkonna ostujõud ja selle võimalik muutumine.		
Valitsuste plaanitavad meetmed nõudluse juhtimiseks.		

#### Ülesanne

Märkida tabeli veergudesse ristikesega, kas tegemist on sisemise või välise prognoosimeetodiga (või mõlemaga üheaegselt).

## Ülesanne

### Optimaalne ostukogus

#### Andmed

Hulgimüügi ettevõtte müüb aastas toodet A koguses 18 600 tk. Kaupa ostetakse Saksamaalt ja see tuuakse kohale autotranspordiga. Seni on tellitud ja tarnitud korraga 14 alusetäit. Kaup on alustel, ühel alusel 48 toodet. Minimaalseks ostukoguseks on üks kaubaalus.

Ostuspetsialist on tellinud kaupa nõ „sisetunde järgi“ lähtuvalt keskmisest läbimüügist, tarneajast, ringlussagedusest ja kauba hinnast. Nüüd kavatseb ta EOQ valemi abil kontrollida, kas keskmised tellitavad kogused on põhjendatud või peaks neid muutma. Ta teab, et liialt suure või väikese ostukogusega kaasnevad ettevõttele ülemäärased kulud.

Optimaalse ostupartii suuruse arvutamiseks on tal kasutada järgmised andmed:

Ostuhind 40.00 €/tk

Veokulu 120.00 €/EUR1 kaubaalus

Ettevõtte logistik on arvutanud välja, et ühe toote hoiustamisel laos kuu aja jooksul tekib kulu 0.60 €/tk. Tellimiskulukuks saab ta 16 kaubaalusest koosneva partii tellimisel 132.00 €

#### Ülesanne

1. Arvutada optimaalne tellimiskogus ja võrrelda seda seni tellitud kogusega.
2. Arvutada toote ringlemissagedus optimaalse ostupartii puhul ja võrrelda seda tegeliku keskmise ringlemissagedusega



## Ülesanne

### Tellimismeetodi valik

#### Andmed

Tabelis on toodud kümne tooteartikli ABC/XYZ tootekategooria, muutused nõudluses, tarnesageduste ja konsolideeritud või konsolideerimata tarnete kohta. Konsolideeritud tellimuse ja saadetise all mõeldakse paljude artikliridadega tellimusi, mida tehakse selleks, et tellimiskulud, veokulud ja vastuvõtukulud oleksid minimaalsed.

Tabel. Tellimuspunkt ja tellimisperiod.

Toode	Nõudluse muutus (%)	Tarnesagedus (n/a)	Konsolideeritud saadetis	ABC/XYZ kategooria	Tellimuspunkt	Tellimisperiod
Toode 1	10%	52	Jah	AX		
Toode 2	10%	24	Jah	AX		
Toode 3	50%	15	Ei	BX		
Toode 4	40%	17	Jah	BY		
Toode 5	30%	2	Ei	AY		
Toode 6	10%	42	Jah	AX		
Toode 7	60%	3	Ei	CY		
Toode 8	200%	4	Ei	AZ		
Toode 9	10%	39	Jah	AX		
Toode 10	300%	7	Jah	BZ		

#### Ülesanne

Otsustada, kas tabeli andmete alusel tuleks täiendustellimuste tegemisel kasutada pigem tellimuspunkti või tellimisperiodi meetodit. Märkida iga tooteartikli kohta tabelisse ristike ja põhjendada vastust.

## Ülesanne

### Varu positsioon

#### Andmed

Tabelis on toodud tooteartiklite andmed laosaldo, avatud tellimuste koguste ja tellitud, tarnimisel koguste kohta.

Tabel. Tooteartiklite andmed.

Tootenimetus	Konditsiooniline varu (tk)	Mittemüüdav varu (tk)	Tellimustega broneeritud varu (tk)	Järeltellimustega broneeritud varu (tk)	Tarnijal tootmises (tk)	Veoprotsessis (tk)	Varu positsioon (tk)
Toode 1	251	3	77	5	48		
Toode 2	28	1	8	0		12	
Toode 3	134	3	33	0	60		
Toode 4	525	15	240	20	120	120	
Toode 5	1038	30	500	180	200	300	
Toode 6	152	0	112	0		120	

#### Ülesanne

Arvutada tabeli andmete alusel iga tootenimetus varu positsioon.

## Ülesanne

### Täiendustellimuse tegemise meetodi valik

#### Andmed

Tabelis on toodud olulisemad kriteeriumid ja näitajad varude juhtimise meetodi valikuks.

Kriteeriumid ja näitajad	Tellimis- perioodi meetod	Tellimus- punkti meetod
Tarnevõime on oluline tegevusnäitaja		
Tarnevõime pole oluline tegevusnäitaja		
A-rühma toode, mille osakaal läbimüügis on suur		
B-rühma toode, mille osakaal läbimüügis on oluline		
C-rühma toode, mille osakaal läbimüügis on väike		
Nõudlus on ühtlane		
Nõudlus on muutuv		
Toodete realiseerimisaeg on pikk		
Toodete realiseerimisaeg on lühike		
Veokulude hoidmiseks minimaalsena on vaja teha konsolideeritud tellimusi		
Veokulud pole kriitilise tähtsusega või veokulud ei sõltu veose suurusest		
Tarnijalt ostetav sortiment on suur ja tehakse konsolideeritud tellimusi		
Tarnijalt ostetav sortiment on väike, konsolideeritud tellimusi ei saa esitada		
Tooteartikli ostukogus on suur		
Tooteartikli ostukogus on väike		
Aeglaselt ringlevad tooted		
Kiiresti ringlevad tooted		
Nõudlus on hästi prognoositav		
Nõudlus pole hästi prognoositav		
Tellimiskulude kontrolli all hoidmine on prioriteediks		
Tellimiskulude määr pole kriitilise tähtsusega		

#### Ülesanne

Märkida tabelisse ristikesega, kas esitatud kriteeriumi korral oleks täiendustellimuste tegemisel õigem kasutada pigem tellimuspunkti või tellimisperioodi meetodit.

## Ülesanne

### Laovaru käibesagedus ja keskmine laovaru

#### Andmed

Tabelis on toodud hulгимüügiettevõtte aasta keskmised laoväärtused ja käibesagedused tootekategooriate lõikes. Müük toimub ainult tööpäevadel. Aastas on keskmiselt 252 tööpäeva.

Tabel. Tootegruppide keskmised laoväärtused ja käibesagedused.

Tootekategooria	Aasta keskmine laoväärtus (€)	Keskmine käibesagedus (n/a)	Keskmine laovaru kestus (päeva)	Müügikäive aastas (€)
Kategooria AX	480 000	24		
Kategooria AY	260 000	18		
Kategooria BX	320 000	15		
Kategooria BY	140 000	9		
Kategooria CX	160 000	4		
Kategooria CY	140 000	2		
Kokku	1 500 000			

#### Ülesanne

1. Arvutada tootekategooriasse kuuluvate toodete keskmised laovarude kestused päevades.
2. Arvutada tootekategooriatesse kuuluvate toodete läbimüük aastas ja kogu läbimüük soetushindades.
3. Arvutada kõikide tootekategooriate toodete keskmine käibesagedus ja läbimüük päevas soetushindades.

## Ülesanne

### Tasuvusindeks

#### Andmed

Tabelis on toodud kaubandusettevõtte kõigi kuue tootekategooria kaalutud keskmised müüгимarginaalid, käibesagedused ning kogu laovaru käibesagedus ja kaalutud keskmine müüгимarginaal.

Tabel. Tootekategooriate keskmised müüгимarginaalid ja käibesagedused.

Tootekategooria	Kaalutud keskmine müüгимarginaal (%)	Kaalutud keskmine käibesagedus (n/a)	Tasuvusindeks
Kategooria 1	20,3	7,7	
Kategooria 2	18,2	8,6	
Kategooria 3	19,5	10,8	
Kategooria 4	15,4	6,2	
Kategooria 5	17,1	9,9	
Kategooria 6	22,3	5,6	
Kogu laovaru	18,5	8,4	

#### Ülesanne

Arvutada tootekategooriate tasuvusindeksid ja kaubandusettevõtte läbimüügi tasuvusindeks.

## Ülesanne Varude täpsus

### Andmed

Ettevõtte tootesortimendis on kokku 2670 erinevat tootenimetust. Täisinventuuri käigus selgusid tabelis toodud tulemused.

Tabel. Inventuuri kokkuvõtvad andmed.

Inventuuri kokkuvõte	Artikkel	Lahknevus
Konditsioonilised tooted, tootesaldod ühtivad	2625	
Mittemüüdavad tooted, tootesaldod ühtivad	28	
Kahjustustega, mittemüüdavad tooted, puudujääk	2	
Aeglaselt liikuvad tooted, tootesaldod ühtivad	85	
Konditsioonilised, kuid mitterealiseeritavad tooted, tootesaldod ühtivad	13	
Konditsioonilised tooted, koguseline ülejääk	21	
Ülemäärased, liigvaruga tooted, saldod ühtivad	18	
Pakendikahjustustega, müüdavad tooted, tootesaldod ühtivad	7	
„Parim enne“ tähtaja ületanud tooteid, saldod ühtivad, selgus inventuuri ajal	3	
Konditsioonilised tooted, koguseline puudujääk	24	
Mittekomplektsed tooted, tootesaldod ühtivad	11	
„Kõlblik kuni“ tähtajaga aegunud tooted, ülejääk, selgus inventuuri ajal	1	
Aeglaselt liikuvad tooted, koguseline puudujääk	3	
Mittekomplektsed tooted, koguseline ülejääk	1	
Riknenud tooted, tootesaldod ühtivad, selgus inventuuri ajal	2	
Tagastatud, pakendita tooted, saldod ühtivad	29	
Mittekonditsioonilised tooted, selgus inventuuri käigus	3	
Tagastatud, pakendita tooted, koguseline puudujääk	2	

### Ülesanne

Arvutada tabelis toodud andmete põhjal täisinventuuri kokkuvõtvate tulemuste põhjal varude täpsus.

## Ülesanne

### Toodete ABC / XYZ analüüs

#### Andmed

Tabelis on esitatud 30 tooteartikli andmed kalendriaasta läbimüügi, brutotulu ja variatsioonikordajate kohta. Variatsioonikordaja on saadud nõudluse kõikumise standardhälve jagamisel nõudluse aritmeetilise keskmisega.

Tabel. Tooteartiklite andmed.

Toote-nimetus	Läbimüük (tk)	Brutotulu (€)	ABC	Variatsiooni-kordaja (%)	XYZ	ABC/XYZ
Toode 1	14033.00	5110.00		15,6		
Toode 2	10361.00	2590.00		21,2		
Toode 3	8815.00	1939.00		23,4		
Toode 4	7737.00	2708.00		18,7		
Toode 5	10856.00	3040.00		11,9		
Toode 6	34733.00	8336.00		8,6		
Toode 7	463.00	125.00		58,9		
Toode 8	3084.00	1110.00		16,9		
Toode 9	32039.00	9932.00		7,7		
Toode 10	3376.00	743.00		37,8		
Toode 11	17861.00	8037.00		6,8		
Toode 12	260.00	109.00		72,5		
Toode 13	3731.00	858.00		21,3		
Toode 14	1933.00	367.00		16,4		
Toode 15	562.00	185.00		27,7		
Toode 16	350.00	91.00		126,6		
Toode 17	6775.00	2575.00		8,9		
Toode 18	4994.00	1298.00		13,8		
Toode 19	4808.00	1010.00		17,1		
Toode 20	5225.00	941.00		22,9		
Toode 21	7011.00	2072.00		9,9		
Toode 22	18207.00	5970.00		12,3		
Toode 23	1737.00	764.00		13,8		
Toode 24	1678.00	252.00		19,4		
Toode 25	16186.00	3723.00		8,8		
Toode 26	14033.00	4210.00		7,7		
Toode 27	10361.00	2590.00		11,3		
Toode 28	8815.00	1939.00		23,3		
Toode 29	12356.00	4336.00		9,2		
Toode 30	9335.00	2850.00		12,4		

#### Ülesanne

Määrata tabelis toodud andmete põhjal toote rühmatunnus arvestades teenitud müügitulu, brutotulu ja variatsioonikordajat ning märkida vastavad rühmatunnused tabeli veergudesse. Tooterühma A võiks kuuluda 15–20%, rühma B 30–40% ja rühma D 40–50% toodetest. Tooterühma X võiks kuuluda tooted variatsioonikordajaga kuni 10%, rühma Y variatsioonikordajaga 10–25% ja rühma Z kordajaga rohkem kui 25%.

## Valikvastustega testid: hanke- ja ostutegevus, varude haldamine

1. Hanketegevuses hallatakse ja püütakse maandada eelkõige
  - a) operatsiooniriske
  - b) taktikalisi riske
  - c) strateegilisi riske
  - d) eelkõige taktikalisi riske
2. Millised loetletust on kauba soetuskulu (soetushinna) elemendid?
  - a) tarnijale makstav ostuhind koos transpordi- ja muude logistikakuludega
  - b) hanke- ja ostutegevuse püsivkulu (kaudne kulu)
  - c) tarnevigadega tekitatud lisakulu ostjale
  - d) saadetiste vastuvõtukulu laos
  - e) tolli- ja aktsiisimaksud ning tollideklareerimise kulu
3. Millised loetletust on tüüpilised puudumiskulu elemendid?
  - a) tarnija poolt tarnevigadega ostjale tekkinud lisakulud
  - b) kaotatud müügitulu ja klientide kaotamine (alternatiivkuludena)
  - c) täiendav vastuvõtukulu laos, mis on põhjustatud puuduvatest toodetest
  - d) järeltellimuste haldamise kulu ja klientide esitatud leppetrahvid
4. Mis on ettevõtte siseriskide allikaiks?
  - a) töötajate ebakompetentsus ja ebapädev juhtimine,
  - b) konkurents turgudel, nõudluse ootamatu ja suures ulatuses muutumine
  - c) juhtide väärotsused ja hoolsuskohustuse mittejärgimine
  - d) inflatsioon, pangaintress ja valuutade vahetuskursid
  - e) riikide majandussanktsioonid ja kaubandusembargod
5. Kuidas mõjutavad üldjuhul tarnija pakutavad suured allahindlused ostja laovarusi?
  - a) allahindlused ei avalda mõju varude määrale
  - b) allahindlused aitavad hoida varusi optimaalsena
  - c) allahindlused aitavad kaasa tavapärasest suuremate varude soetamisele
  - d) allahindlused aitavad kaasa tavapärasest väiksemate varude hoidmisele
6. Kui ettevõtte ostja sooritab ostusid teisest ettevõttest kasutades võrgukaubanduse võimalusi, on tegemist järgmise internetikaubandusele omase äritegevusvormiga:
  - a) B2C
  - b) B2B
  - c) B2P
  - d) C2C
7. Millised tegevused loetletust põhjustavad tellimiskulude tekkimist?
  - a) tarnijate otsimine ja tarnijaturu kaardistamine
  - b) ostutellimuste tegemine ja edastamine tarnijale
  - c) saadetiste vastuvõtukontroll laos ja ostuarvete tasumine
  - d) päringute koostamine, pakkumuste võrdlemine ja tarnija valik
  - e) ostuläbirääkimised ja lepingute sõlmimine
  - f) tarnete jälgimine / haldamine
8. Operatiivses ostutegevuses ja varude haldamisel üritatakse maandada eelkõige
  - a) operatsiooniriske
  - b) ettevõtte äririske
  - c) strateegilisi riske
  - d) taktikalisi riske
9. Missuguste teenuste hankel on tootmisettevõttes tegemist *outsourcingiga*?
  - a) audiitor- ja raamatupidamisteenuste hange
  - b) ekspedeerimis- ja tolliagenditeenuste hange
  - c) hanke- ja ostujuhtimise teenuse hange
  - d) arvuti- ja andmesidevõrkude teenuste hange
  - e) integreeritud logistikateenuste hange
10. Varude juhtimisotsused, varude füüsiline säilitamine ja vedaja valik on
  - a) strateegilised otsused ja tegevused
  - b) taktikalised otsused ja tegevused
  - c) operatiivsed otsused ja tegevused
  - d) nii strateegilise kui ka taktikalised otsused ja tegevused
11. Millised loetletust on säilituskulu elemendid?
  - a) tarnijale tasutav ostuhind
  - b) hoistamise kulu ja toodete moraalne ning füüsiline vananemine
  - c) inventuuride läbiviimise kulu ja varude hoidmise riskikulu
  - d) impordi-, ekspordi- ja aktsiisimaksud
  - e) saadetiste vastuvõtukulu laos ja tarnevigade menetlemise kulu