



Euroopa Liit  
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks



SIHTASUTUS  
Kutsekoda

ESF programm "Kutsete süsteemi arendamine"

# KUTSESTANDARD

## Tarneahelajuht, tase 7

Kutsenimetus	Eesti kvalifikatsiooniraamistiku (EKR) tase
Tarneahelajuht, tase 7	7

### A-osa KUTSEKIRJELDUS

#### A.1 Töö kirjeldus

Tarneahelajuht on strateegilise tasandi juht, kes töötab tootmis- ja kaubandusettevõtetes, vastutades kliendinõudluse rahuldamisele suunatud äritegevuse eest. Tarneahelajuht vastutab pakkumise ja nõudluse sünkroniseerimise ning optimaalse varude taseme eest kogu tarneahela ulatuses. Tarneahelajuhi töös on väga olulisel kohal koostöö klientide ja tarnijatega, planeerimine, suhtlemine, kulude alandamine ja protsesside parandamine ning meeskonnatöö juhtimine. Tähtis on kõikide tööd reguleerivate õigusaktide, konventsioonide ja normide tundmine ning nende järgimine.

#### A.2 Tööosad

- A.2.1 Tarneahela strateegia väljatöötamine ja elluviimine
- A.2.2 Tarneahela võrgustiku projekteerimine ja arendamine
- A.2.3 Sisemiste protsesside juhtimine ja integreerimine
- A.2.4 Koostöö väliste partneritega ja protsesside integreerimine
- A.2.5 Tarneahela finantsjuhtimine
- A.2.6 Tarneahela riskijuhtimine
- A.2.7 Tarneahela säästev ja keskkonnateadlik juhtimine
- A.2.8 Nõudluse prognoosimine
- A.2.9 Ostujuhtimine
- A.2.10 Tootmise juhtimine
- A.2.11 Transpordi korraldamine
- A.2.12 Varude juhtimine
- A.2.13 Lao juhtimine
- A.2.14 Tellimuste täitmine ja klienditeenindus

#### A.3 Töö keskkond ja eripära

Töö võib olla periooditi pingeline. Töökoormus võib jaotuda ebaühtlaselt. Võimalikud on sagedased ning pikaajalised töölähetused. Pidev rahvusvaheline suhtlemine eeldab vähemalt ühe, aga soovitatavalt mitme võõrkeele oskust.

#### A.4 Töövahendid

Tarneahelajuht kasutab oma töös tavapäraseid bürootöövahendeid, mitmesuguseid kommunikatsioonitehnikaid, kontori- ja valdkonnaspetsiifilist tarkvara

#### A.5 Tööks vajalikud isikuomadused

Tarneahelajuhi töös on olulised järgmised isikuomadused: sihikindlus, suhtlemisoskus, vastutus- ja enesekehtestamisvõime, otsustusvõime, juhtimisjulgus, empaatiavõime, algatusvõime, analüütiline mõtlemine, orienteeritus tulemusele ja kvaliteedile, pingetaluvus, saavutusvajadus, veenmisvõime, süsteemsus ja ettevõtlikkus.

#### A.6 Kutsealane ettevalmistus

Tarneahelajuhina töötamiseks on vajalik magistritasemele vastav kõrgharidus (majanduse, logistika, tehnika, tootmise, ettevõtluse või ärijuhtimise valdkonnas).



Euroopa Liit  
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks



SIHTASUTUS  
Kutsekoda

ESF programm "Kutsete süsteemi arendamine"

## A.7 Enamlevinud ametinimetused

Tarneahelajuht

## B-osa KOMPETENTSUSNÕUDED

### B.1 Kutse struktuur

Tarneahelajuhi kutse moodustub neljateistkümnest kompetentsist. Kutsetunnistuse taotlemisel on nõutav kõikide kompetentside B.2.1 – B.2.14 tõendamine.

### B.2 Kompetentsid

#### B.2.1 Tarneahela strateegia väljatöötamine ja elluviimine

**EKR tase 7**

Tegevusnäitajad:

- 1) tunneb äristrateegia väljatöötamise meetodeid ning oskab defineerida alamstrateegiad;
- 2) seab äristrateegiast lähtuvalt eesmärgid tarneahela sooritusele; kehtestab tulemusnäitajad nii tarneahela finantsvaatele, osapooltele, protsessidele kui ka tarneahela meeskonna arendustegevustele; selgitab eesmärgid, tulemusnäitajad ja kvaliteedi nõuded osapooltele mõistetavalt;
- 3) kaardistab kliendi nõuded ning defineerib neile vastavad tarneahela eesmärgid, tulemusnäitajad ja protsessinõuded;
- 4) korraldab võrdlusuuringuid, püstitab uuringu jaoks lähteülesandeid, lähtudes äristrateegiast, tarneahela strateegiast või kliendikohase tarneahela vajadustest;
- 5) planeerib tarneahela ressursse, lähtudes strateegia elluviimisest (raha, tootmisvahendid, tööjõud).

Hindamismeetod (id): test.

#### B.2.2 Tarneahela võrgustiku projekteerimine ja arendamine

**EKR tase 7**

Tegevusnäitajad:

- 1) kaardistab olemasoleva tarneahela ("As Is") ja defineerib protsessid kogu tarneahela ulatuses, kasutades sobivaid meetodeid; kasutab enamlevinud tulemusnäitajaid tarneahela protsesside soorituse mõõtmiseks (tarnekindlus, tarnekiirus, paindlikkus, tarneahela kulud ja varade tootlus) ja kitsaskohtade tuvastamiseks;
- 2) määratleb konkreetset tarneahela võrgustikku mõjutavad faktorid ja piirangud ning selgitab (sh kvantitatiivselt) nende mõju tarneahela sooritusele (näiteks kulude teke, maksukoormus, kvoodipiirangud, ametiühingute tegevuse mõju, tarbijakaitse, keskkonnamõjud jms);
- 3) modelleerib terviklikke tarneahelaid, kasutades lineaarset programmeerimist ja levinumaid tehnikaid;
- 4) projekteerib äristrateegiast, kliendi vajadustest ja modelleerimise tulemustest lähtuva tarneahela võrgustiku;
- 5) selgitab võrdluse teel parima võrgustiku ülesehituse; põhjendab selgelt ja mõistetavalt selle eeliseid.

Hindamismeetod (id): test.

#### B.2.3 Sisemiste protsesside juhtimine ja integreerimine

**EKR tase 7**

Tegevusnäitajad:

- 1) lähtuvalt tarneahela protsessidest loob ülesanded ning defineerib organisatsiooni rollid nende täitmiseks koos profiilidega, millele vastavust oodatakse rollide täitjalt; osaleb valiku tegemisel meeskonna koostamiseks;
- 2) töötab välja tarneahela põhiprotsessi, arvestades ostujuhtimise, tootmise, turunduse ja müügi ning logistika omavaheliste seostega;
- 3) moodustab ja juhivad ettevõtte valdkondadeüleseid projektile orienteeritud meeskondi ettevõtte kõige kasulikuma moel.

Hindamismeetod (id): test.

#### B.2.4 Koostöö väliste partneritega ja protsesside integreerimine

**EKR tase 7**

Tegevusnäitajad:

- 1) mõistab tarneahela lülide vahelise koostöö tähtsust ning edastab selle eeliseid arusaadavalt juhtkonnale; suhtleb tulemuslikult koostööpartneritega; mõistab erinevate koostööstrateegiate (ECR, CFPR, VMI jm) toimimisloogikat ning valib neist sobivaima;



Euroopa Liit  
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks



SIHTASUTUS  
Kutsekoda

ESF programm "Kutsete süsteemi arendamine"

2) tagab kogu tarneahelas optimaalse varude taseme koostöös teiste osapooltega, lähtudes kokkulepitud klienditeeninduse tasemest ja kulusäästlikust mõtteviisist; lähtub kliendi- ja tarnijasuhete juhtimise alustest, peab tulemuslikke läbirääkimisi, vajadusel kasutab CRM- ja SRM-tarkvara;

3) analüüsib tarneahela kui terviku toimimist, suudab kiiresti tuvastada tarneahela lülide vahel esinevad probleemkohad, leiab algpõhjused ning pakub neile ettevõtte jaoks kõige kasulikumad lahendused;

4) saab aru infovoogude rollist tarneahela toimimisel ning läbipaistvuse olulisusest; tagab info kiire kättesaadavuse koostööpartneritele; võtab tarneahela osapoolte vahelises suhtluses ja ettevõttes kasutusele elektroonilised dokumendid (e-tellimused, e-saatelehed, e-vastuvõtukinnitused, e-arved jne).

Hindamismeetod (id): test.

### B.2.5 Tarneahela finantsjuhtimine

EKR tase 7

Tegevusnäitajad:

1) mõistab ettevõtte väärtuse kujunemise loogikat (kulud ja tulud, finantseerimine ehk kapitali hind, ning netovarade rentaablus); loeb ja mõistab bilansi ja kasumiaruannet, kasutab finantsanalüüsi tööriistu; saab aru võimalustest tarneahela kulude kontrollimiseks, tarneahela tsükli kestvuse juhtimiseks ning nõudluse planeerimiseks; mõistab kasumiaruande ja bilansi kirjete seotust logistiliste teguritega (nt müüdüd kaupade kulu on seotud hankestrateegia ja tootmismahu plaanimisega, intressikulu on seotud varude juhtimisega jne);

2) analüüsib tarneahela kulusid ja kulukäitureid; osaleb vajadusel kuluarvestusmudeli väljatöötamisel; selgitab välja tarneahela klienditeeninduse maksumuse; kasutab otsuste tegemisel omamise kogukulu (TCO) kontseptsiooni;

3) kasutab vajadusel investeeringute analüüsi ehk kapitali eelarvestamise meetodeid ning riskianalüüsi vahendeid (tundlikkusanalüüs, stsenaariumianalüüs jne); suudab põhjendada tarneahela investeeringute vajalikkust üldtuntud meetodite abil (NPV, IRR, tasuvusaeg, tasuvuslavi jne); teab erinevaid kapitali kaasamise allikaid (laen, omakapital, fondid, vahefinantseerimine jne), mõistab kapitali hinna kontseptsiooni ning kapitali struktuuri kujundamise võimalusi ja mõjusid;

4) mõistab käibekapitali juhtimise olulisust ja suudab seda juhtkonnale edastada; optimeerib rahatsükli komponente: ostjate võla välde, tarnijatele maksmise välde ning varude välde; saab aru varudega seotud kogukuludest ja nende alamliikidest: ladustamiskulud, finantskulud ja riskidega seotud kulud ning optimeerib varudega seotud kulud.

Hindamismeetod (id): test.

### B.2.6 Tarneahela riskijuhtimine

EKR tase 7

Tegevusnäitajad:

1) määratleb tarneahelat mõjutavad riskid, hindab nende esinemise tõenäosust ja mõju suurust, kasutades üldtunnustatud riskihindamise tehnikaid;

2) liigitab riskid nende olulisuse alusel, määratleb igale riskikategooriale kohase maandamise strateegia koostöös tarneahela partneritega, lähtudes tervikliku tarneahela huvidest;

3) koostab tarneahela kriisijuhtimise plaani, arvestades kriisikommunikatsiooni põhimõtetega.

Hindamismeetod (id): test.

### B.2.7 Tarneahela säästev ja keskkonnateadlik juhtimine

EKR tase 6

Tegevusnäitajad:

1) arvestab tarneahela tegutsemise tulemusena tekkivate negatiivsete välismõjudega ja suudab leida optimaalseid lahendusi nende mõjude vähendamiseks;

2) arvutab välja tarneahela tegutsemise tulemusena tekkivate negatiivsete mõjude suuruse/kulu (ökoloogiline jalajälg jne) ja leiab võimalused selle vähendamiseks.

Hindamismeetod (id): test.

### B.2.8 Nõudluse prognoosimine

EKR tase 7

Tegevusnäitajad:

1) vajadusel kasutab matemaatilisi, otsustuslikke ja kombineeritud prognoosimistehnikaid, sobivaid mudeleid, tarkvaralisi lahendusi (nt MS Exceli Solverit) ja nõudluse prognoosimisel kasutatavaid põhifunktsioone (nt Analysis Toolpack);

2) analüüsib prognoosi ja tegelikkuse vahelisi seoseid, teeb järeldusi ja langetab vajalikke otsuseid ning teeb parandusi järgnevate perioodide prognoosidesse.

Hindamismeetod (id): test.



Euroopa Liit  
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks



SIHTASUTUS  
Kutsekoda

ESF programm "Kutsete süsteemi arendamine"

<b>B.2.9 Ostujuhtimine</b>	<b>EKR tase 6</b>
<p>Tegevusnäitajad:</p> <p>1) mõistab tarneahela strateegiast tulenevaid vajadusi ja nõudmisi ostutegevusele; koostab vajadusel tarneahela strateegiast lähtuva ostustrateegia;</p> <p>2) planeerib ostustrateegiast tulenevad strateegilise ja taktikalise tasandi ostu tegevuskavad, määrab olulised tulemusnäitajad, jälgib ja mõõdab ostutegevuste sooritust ning viib vajadusel sisse parendused;</p> <p>3) tunneb tarnijasuhete juhtimise aluseid, oskab pidada tulemuslikke läbirääkimisi tarnijatega, valdab tarnijate auditeerimise ning hindamise tehnikaid ja oskab kasutada SRM-tarkvara tarnijate haldamisel.</p>	
Hindamismeetod (id): test.	
<b>B.2.10 Tootmise juhtimine</b>	<b>EKR tase 6</b>
<p>Tegevusnäitajad:</p> <p>1) määratleb toomisvajadused, lähtudes ettevõtte äri- ja tarneahela strateegiast;</p> <p>2) teostab Tee ise või osta sisse (Make or Buy) analüüsi ja langetab selle põhjal optimaalseid otsuseid tootmise korraldamiseks; leiab informatsiooni allhankevõimaluste kohta ja valib allhankijad, kasutades tarnijate valiku tehnikaid;</p> <p>3) analüüsib tootmisprotsesse, selgitab välja kitsaskohad ja probleemid, analüüsib probleemide algpõhjuseid ning töötab välja lahendused, lähtudes kaasaegsetest tootmise juhtimise põhimõtetest (Lean, Six Sigma jt).</p>	
<p>Teadmised:</p> <p>kaasaegsed tootmise juhtimise põhimõtteid (Lean, Six Sigma jt)</p>	
Hindamismeetod (id): test.	
<b>B.2.11 Transpordi korraldamine</b>	<b>EKR tase 6</b>
<p>Tegevusnäitajad:</p> <p>1) määratleb transpordivajadused, arvestades lähte- ja sihtpunkti, kaubakoguste, veosageduse, kauba eripärade ja ajafaktoriga;</p> <p>2) võrdleb erinevaid transpordivõimalusi, arvestades transpordiliikide eripärade ja nende kohandatavusega transpordivajaduste rahuldamiseks, piirkondade majandusgeograafiliste tingimuste, kulu- ja ajafaktoriga; sellest tulenevalt valib optimaalse variandi ja planeerib transpordisüsteemi;</p> <p>3) selgitab välja probleemide põhjused, kasutades algpõhjuse leidmise tehnikaid ("kalaroots", "5 miksi" jt) ja töötab välja sobivaima lahenduse, kasutades otsustamistehnikaid (nt kulu-tulu analüüs, Pareto analüüs (80-20), võrkanalüüs, kuue mõttemütsi meetod jm), arvestades ressursside piiratuse ja tarneahela strateegiaga.</p>	
Hindamismeetod (id): test.	
<b>B.2.12 Varude juhtimine</b>	<b>EKR tase 6</b>
<p>Tegevusnäitajad:</p> <p>1) mõistab varude rolli ja mõju tarneahelas; kasutab üldtunnustatud varude juhtimise mudelit (nt SCOR) varude juhtimise planeerimisel, mõõtmisel, analüüsimisel ja protsesside ümberkorraldamisel;</p> <p>2) kasutab varude juhtimise võtmenäitajaid (nt ITO, DOS) eesmärkide seadmisel ja protsesside soorituse mõõtmisel ning optimeerib varud;</p> <p>3) eristab seisva laovarude ringlevatest varudest, analüüsib varude seisma jäämise põhjuseid, teostab ABC- ja XYZ-analüüsi ning tõlgendab analüüsitulemusi;</p> <p>4) mõistab perioodilist ja järjepidevat tellimissüsteemi, vajadusel määratleb vajaliku puhvervaru suuruse, optimaalse tellimiskoguse ja taastellimispunkti;</p> <p>5) mõistab EDI (Electronic Data Interchange) lahenduste eeliseid ja saab aru nende väärtusest tarneahelale; on kursis erinevate EDI teenuste pakkujate lahendustega ja hangib oma ettevõttele parima teenuse; selgitab juhtkonnale mõistetavalt EDI rolli tarneahela optimeerimisel; on kursis 2- ja 4-dokumendi tarneprotsessi omadustega; mõistab järjepideval koostööl põhinevaid strateegiaid (nt VMI, CPFR) ning saab aru infovoogude automatiseerimise vajalikkusest nende strateegiate kasutuselevõtmisel; koostab EDI kasutamiseks vajaliku äripartnerite kaasamise plaani; teab e-arvete juurutusprojekti edufaktoreid ja arvestab nendega.</p>	
Hindamismeetod (id): test	
<b>B.2.13 Lao juhtimine</b>	<b>EKR tase 6</b>
Tegevusnäitajad:	



Euroopa Liit  
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks



SIHTASUTUS  
Kutsekoda

ESF programm "Kutsete süsteemi arendamine"

1) määratleb ladustamise vajaduse ja planeerib laonduse lähtuvalt varude juhtimise strateegiast, materjalide voogude parameetritest, laoprotsessidest, majandusgeograafiast ja ressurssidest;  
2) võrdleb erinevaid laosüsteeme, arvestades materjalivoogude parameetreid, laoprotsesse, ressursse ja klienditeeninduse võtmenäitajaid ning valib optimaalse variandi;  
3) analüüsib laoprotsesse, selgitab välja kitsaskohad ja probleemid, analüüsib probleemide juurpõhjuseid ning töötab välja lahendused, lähtudes parimatest praktikatest ja kulusäästlikust mõtteviisist.

Hindamismeetod (id): test.

#### B.2.14 Tellimuste täitmine ja klienditeenindus

EKR tase 7

Tegevusnäitajad:

1) analüüsib müügi- ja turundusinfot, kasutades matemaatilisi, hinnangulisi ja kombineeritud meetodeid. Planeerib, korraldab ja arendab ettevõtte klienditeeninduse protsesse, lähtudes kokkulepitud klienditeeninduse tasemest ja kulusäästlikust mõtteviisist;  
2) töötab välja kliendilepingute tarneahelatega seonduva osa süsteemi, annab sisendi kliendilepingutesse ja korraldab lepinguliste kohustuste täitmise tagamise, lähtudes organisatsiooni sisekorrast, kliendi spetsiifikast ja valdkonda reguleerivatest õigusaktidest;  
3) teeb kindlaks erinevused ettevõtte pakutava ja klientide oodatud teeninduse tasemes, analüüsib seoseid teeninduskulude ja teenindustaseme vahel ja rakendab meetmeid nende vastavusse viimiseks; töötab välja ja rakendab sobiva klienditeeninduse kvaliteedi mõõtmise süsteemi; teeb regulaarseid kvaliteedikokkuvõtteid, millest lähtuvalt viib sisse parandused; juhib pidevat kliendikommunikatsiooni.

Hindamismeetod (id): test.

## C-osa ÜLDTEAVE JA LISAD

<b>C.1 Teave kutsestandardi koostamise ja kinnitamise kohta ning viide ametite klassifikaatorile</b>	
1. Kutsestandardi tähis kutseregistris	12-01122011-5.1/1k
2. Kutsestandardi koostajad	Ain Tulvi, PROLOG, PAC Training OÜ Gristel Tali, PROLOG, BCS Itera AS Hele Hammer, Telema AS, EBS Illimar Paul, PROLOG, Sensei OÜ Jekaterina Ossipova, Tallinna Tehnikakõrgkool, Tallinna Tehnikaülikool
3. Kutsestandardi kinnitaja	Transpordi ja Logistika Kutsenõukogu
4. Kutsenõukogu otsuse number	8
5. Kutsenõukogu otsuse kuupäev	01.12.2011
6. Kutsestandard kehtib kuni	30.11.2016
7. Kutsestandardi versiooni number	1
8. Viide Ametite Klassifikaatorile (ISCO 08)	1324 Tarne-, turustus- jms juhid
9. Viide Euroopa kvalifikatsiooniraamistikule (EQF)	7
<b>C.2 Kutsenimetuse võõrkeeles</b>	
Inglise keeles	Supply Chain Manager, level 7
<b>C.3 Lisad</b>	
Lisa 1 <a href="#">Töösad ja tööülesanded</a>	