

# ZRAČNA LUKA PULA



## ENSOLVA JE JEDNOSTAVNOJ NABAVI DALA KRILA

- Sektor: Javni naručitelj – uslužna djelatnost u vezi sa zračnim prijevozom
- Moduli: Portal dobavljača, Plan nabave, Narudžbenice, Scenario manager
- Broj zaposlenika: 122
- Broj korisnika: 20



## PRVA DOMAĆA ZRAČNA LUKA S DIGITALIZIRANOM NABAVOM UZ POMOĆ ENSOLVE

Međunarodna Zračna luka Pula jedna je od 9 zračnih luka u Republici Hrvatskoj. Povezuje Istru s 21 zemljom, 67 destinacija i surađuje s 35 zrakoplovnih kompanija. Značajan rast prometa bilježi početkom 2000. godine kada broj putnika raste u prosjeku za 40 posto godišnje. Uglavnom je riječ o civilnim letovima u jeku turističke sezone koje stižu niskobudžetnim kompanijama i kompanijama koje lete na redovitim linijama.

Povećanje broja putnika odrazilo se i na povećanje opsega nabave, no Odjel nabave u ZLP-u oformljen je tek nedavno 2015. godine te je bilo potrebno izraditi niz internih procedura i pravilnika.

Služba nabave imala je punu podršku Uprave koja je orijentirana prema novom, s ciljem pružanja što bolje i kvalitetnije usluge svojim internim korisnicima i dobivanja najbolje vrijednosti za uloženi novac na tržištu nabave.

## IZAZOV: KAKO USKLADITI POTREBE I NABAVU?

S limitiranim brojem zaposlenika ZLP je teško pronalazila vrijeme za strateško planiranje nabave koja bi još efikasnije podržala core business.

Svakodnevni zadaci poput ručnog ispisivanja narudžbenica te faksiranja istih, ručnih unosa podataka u Plan nabave, povezivanje s Registrom ugovora, praćenje poštanske i e-mail korespondencije s dobavljačima i koordiniranje potrebama i zahtjevima internih korisnika oduzimali su dragocjeno vrijeme. Daniela Banković, kao i Uprava bili su svjesni da je promjena prijeko potrebna.



„Sjećam se koliko je vremena oduzimala samo priprema godišnjeg statističkog izvješća o javnoj nabavi kojeg smo obvezni izraditi i predati do 31. ožujka u tekućoj godini za prethodnu poslovnu godinu Ministarstvu gospodarstva odnosno Upravi za politiku javne nabave.“

U počecima smo danima boravili u računovodstvu i vadili iz registratora sve račune iz prethodne godine, slagali ih po kategorijama robe – radovi – usluge (godišnje statističko izvješće podnosi se po kategorijama nabave: robe – radovi – usluge) i ručno zbrajali i računali utrošene iznose. Kako bi si olakšali cijeli taj postupak i mogli pratiti realizaciju Plana nabave tijekom godine, dogovorili smo da ćemo svaki petak ručno unositi u Excel tablicu iznose zaprimljenih računa pristiglih u tom tjednu, također prema kategorijama roba – radovi – usluge. Tako smo kasnije prilagodili i Plan nabave. Sada nam je uz pomoć Ensolve cijeli proces znatno ubrzan i jednim klikom u Ensolvi imamo uvid u cjelokupan sustav,“ objasnila je voditeljica nabave i dodala kako je samo taj, inače dug administrativni proces, značajno skraćen.

"Volumen nabave je rastao, a način nabavljanja ostajao je isti kao i 20 godina prije što je kompliciralo poslovni proces. Konsolidirajući operacije koristeći Ensolvu, ZLP je dobila jedinstven uvid i kontrolu procesa od početka do kraja.“

Zračna luka Pula željela je steći jedinstven pregled nad svim aktivnostima u jednostavnoj nabavi, a strateška odluka bila je centralizacija nabave te konsolidacija i standardizacija procesa i tijekova nabave.

## KRATKI PREGLED DIGITALNE TRANSFORMACIJE

### CILJEVI

- Pojednostavnjenje procesa u nabavi i koncentracija na core business
- Pregled nad svim aktivnostima u jednostavnoj nabavi i učinkovitiji document control
- Centralizacija nabave
- Poboljšanje odnosa s dobavljačima
- Učinkovitiji prijenos informacija i kontrola procesa nabave u društvu

### PODUZETE AKTIVNOSTI

- Implementiran je Ensolva portal dobavljača
- Standardiziran work-flow implementacijom Scenario managera
- Umrežene u jedan proces sve osobe involvirane u proces nabave

### REZULTATI

- Pojednostavnjenje procesa u nabavi i koncentracija na core business
- Pregled nad svim aktivnostima u jednostavnoj nabavi i učinkovitiji document control
- Centralizacija nabave
- Poboljšanje odnosa s dobavljačima
- Učinkovitiji prijenos informacija i kontrola procesa nabave u društvu

## KRONOLOŠKI PREGLED DANIELE BANKOVIĆ, VODITELJICA NABAVE U ZLP-U

### Od nepostojanja odjela do digitalizacije procesa

#### NABAVA JE MLADA SLUŽBA U ZLP:

Kada sam prije skoro 24 godine počela raditi u ZLP-u, nabava kao služba nije postojala. Nabavljalo se, naravno, no neorganizirano i bez procesa, plana, procedura i pravilnika, a volumenski opširno. 2000-tih je u katalog radnih mjesta uvedeno je radno mjesto referent nabave. Put do procedura i sistematizacije bio je jako dug. Nakon toga uvedena je radno mjesto skladištara.

#### ZAKON O JAVNOJ NABAVI POTAKNUO OSNUTAK SLUŽBE:

Ključni trenutak zbilo se 2008. godine kada je novi Zakon o javnoj nabavi obvezao javne naručitelje da za potrebe provedbe postupaka javne nabave u svojem sustavu moraju imati na raspolaganju najmanje jednu osobu s certifikatom u području javne nabave odnosno položenim ispitom u specijalističkom programu izobrazbe u sustavu javne nabave. Tada je u sistematizaciju uvedeno radno mjesto SPECIJALIST JAVNE NABAVE.

#### STRUKTURA ODJELA NABAVE:

Nabava postaje sve kompleksnija, zahtijevala se profesionalizacija pa je oformljena služba nabave koja ima:

voditelja službe, specijalistu javne nabave, referenta javne nabave i skladištara. To je još uvijek malo u odnosu na ono kako bi nabava kao služba trebala biti organizirana u jednoj kompaniji kao što je ZLP.

Provodimo sve kategorije javnih nabava i sve jednostavne nabave. Riječ je o vrlo kompleksnim procesima koje uz suradnju voditelja raznih sektora u konačnici provode dvije osobe, a što je vrlo zahtjevno budući da se procesi nabave temelje na poštivanju rokova.

## NABAVA NA PAPIRU:

Planovi nabave nisu postojali u obliku specifikacije roba, radova i usluga već isključivo definirani mogućim financijskim iznosom u godišnjem planu poslovanja. Također izvršene nabave nisu uvijek bile popraćene kompletnom popratnom dokumentacijom, nije postojalo ustrojstvo nabave kao funkcije. Posljedično nije bilo niti adekvatne kontrole troškova i izvršenja ugovora.

## DIGITALIZACIJA:

Počeci digitalizacije nabave datiraju iz 2008. kada smo uveli evidenciju podataka u Excel tablicama kako bi se u elektroničkom obliku pratile narudžbenice. Međutim, nedostajala je poveznica narudžbenica sa zahtjevima za nabavu, a potom i s ponudom. Računovodstvo ne smije platiti račun bez poveznice na izdanu narudžbenicu, a narudžbenice trebaju biti povezane sa zahtjevom za nabavu i prihvaćenom ponudom.

## DIGITALNO KOLANJE DOKUMENTACIJE:

Cilj povezivanja je transparentnost i efikasno upravljanje troškovima: tko je, kada, što i za koliko novaca nabavio određeni predmet nabave! Tada se rodila ideja o sustavu koji će na jedan klik objediniti sve: interno i eksterno. Jer je to profesionalna nabava. U nabavi se mora nedvojbeno znati: tko je i kada predao zahtjev za nabavu, tko je i kada poslao i zaprimio pristigle ponude, tko je i kada izradio, tko odobrio, a tko poslao narudžbenicu, kada je izvršno plaćanje, tko je i kakav je dobavljač... SVE se mora znati i biti dostupno na jednom mjestu!

### ZAŠTO SPECIJALIZIRANI SUSTAV ZA NABAVU?

Kada sam započela istraživanje tržišta softvera za nabavu uglavnom su se nametala ERP rješenja s modulom za nabavu kao sporednim dodatkom ERP-u i to nikako nije ispunjavalo moje potrebe. Odradila sam nekoliko razgovora sa predstavnicima gospodarskih subjekata koji su nudili ERP rješenja, no to nije bilo rješenje kako sam tražila jer su ponuđena rješenja pokrivala nabavu samo u administrativnom segmentu. Online aukcije su bile prvi korak digitalizacije, pokazale su se vrlo korisnima i kao alat koji štedi. No nedostajale su sve one karike prije i poslije aukcije koje čine proces nabave sistematičnom cjelinom. Aukcije su alat za pregovaranje.

„Broj narudžbenica koje smo ručno ispisivali se kontinuirano povećavao. Radi ubrzanja i lakšeg praćenja procesa kreirala sam Excel obrazac narudžbenice u koji sam unosila podatke iz ponuda i onda printala po tri primjerka – jedan za dobavljača, jedan za računovodstvo, jedan za našu pohranu. U početku se činilo da je nekako malo lakše i preglednije. No i dalje je to bilo presporo i oduzimalo previše vremena, proces mora biti brži, povezan, pregledan i dostupan. Željela sam imati uvid u status svake nabave i u svakom trenutku.“

### S ENSOLVOM U OSTVARENJE VIZIJE:

Nametnulo se pitanje kako pratiti realizaciju Plana nabave, htjela sam da se svaki put kad izdamo narudžbenu, direktno iz Plana nabave umanjuje ili skida ta stavka. U tom dijelu je uvijek dinamično: izvrši se isporuka predmeta nabave, no primjerice kod radova, ne isporuči se ugovorena količina odnosno bude veća ili manja od ugovorene količine pa nastaju razlike u iznosima tijekom realizacije ugovora. Stoga se pojavilo i pitanje upravljanja Registrom ugovora. Sve to mora biti povezano: Sustav iz plana skida stavku prilikom izdavanja narudžbenice ili sklapanja ugovora, a u trenutku kada je izdan račun i unesen u evidenciju računa, registar ugovora povezuje se s Planom nabave. U trenutku kada pogledam u Plan nabave željela sam imati uvid u stvarnu situaciju. U tom trenutku imam sve informacije u fokusu: koliko smo planirali, koliko smo potrošili i gdje u slučaju potrebe možemo prenamijeniti sredstva koja su nam preostala.

## KAKO JE ENSOLVA TRANSFORMIRALA NABAVU?

Dok nismo uveli Ensolvu, narudžbenice smo ispisivali ručno u klasičnom bloku za narudžbenice. Najslikovitiji primjer unapređenja digitalne transformacije je zakonska obveza predaje statističkog izvješća Upravi za sve jednostavne i javne nabave po kategorijama robe, usluge i radovi koje smo obvezni predati Ministarstvu gospodarstva – Upravi za politiku javne nabave do kraja ožujka svake godine za prethodnu poslovnu godinu.

Prije Ensolve to je podrazumijevalo odlazak u računovodstvo i iz svakog registratora izvlačenje svakog pojedinog računa te računanja koliko je potrošeno. Bio je to FIZIČKI posao. Kako bismo olakšali posao uveli smo praksu da svaki petak tijekom godine uzimamo sve račune i upisujemo ručno po stavkama iznose u Plan nabave. To nam je olakšalo, ali putem Ensolve promjena je drastična. Digitalizacija je korak iznad.

## IZAZOVI S IMPLEMENTACIJOM ENSOLVE

Najveći izazov bio je strah od nepoznatog: novi alat, nove edukacije. Srećom Uprava je spremno prihvatila prijedlog o digitalizaciji: svidio im se pregled sredstava u svakom trenutku, realni uvid u troškove, mogućnost provođenja eAukcija, nadzor nad troškovima.

Kako bismo olakšali zaposlenicima, izradili smo Plan implementacije po fazama:

1. Ensolva je podešena potrebama ZLP-a
2. Izvršena je preliminarna edukacija ključnih korisnika
3. Implementiran je modul Narudžbenice
4. Implementiran je Plan nabave
5. Plan nabave povezan je s narudžbenicama

## PLANOVI ZA RAZVOJ SURADNJE

1. Implementacija modula Zahtjevi i zamjena trenutačne papirne verzije
2. Potpuna digitalizacija interne i eksterne komunikacije