

Zarządzanie majątkiem dla zapewnienia dobrej wody

Woda jest jednym z podstawowych zasobów niezbędnych człowiekowi. Stale rosnące zapotrzebowanie na nią, wynikające z rozwoju ekonomicznego i demograficznego świata wymaga nieustannego prowadzenia działań związanych z gospodarką wodną, zapewniających racjonalny rozwój i wykorzystanie nie tylko zasobów wód powierzchniowych i podziemnych, ale także urządzeń i sieci niezbędnych do pozyskania i dostarczenia wody w odpowiedniej ilości i jakości.

W nadchodzących dziesięcioleciach odczuwalna będzie coraz większa presja zarówno na dostępność zasobów wodnych, w tym nieprzerwane dostawy wody, jak i na coraz lepszą jakość usług towarzyszących jej dostarczaniu. Potrzeba skoordynowanego podejścia w dziedzinie gospodarki wodnej została dostrzeżona na szczelbu Unii Europejskiej. Polska wstępując w 2004 r. do Unii Europejskiej zobowiązała się do spełnienia wielu wymagań w zakresie ochrony środowiska. Na przykład Ramowa Dyrektywa Wodna 2000/600/WE z 23 października 2000 r. zobowiązuje państwa do racjonalnego wykorzystania i ochrony zasobów wodnych poprzez wprowadzenie polityki zasady zrównoważonego rozwoju.

Wyzwaniami na szczelbu krajowym związanymi z Ramową Dyrektywą Wodną są:

- Zaspokajanie zapotrzebowania ludności, rolnictwa i przemysłu na wodę;
- Promowanie zrównoważonego korzystania z wód;
- Ochrona wód i ekosystemów znajdujących się w dobrym stanie ekologicznym;
- Poprawa jakości wód i stanu ekosystemów zdegradowanych działalnością człowieka;

- Zmniejszenie zanieczyszczeń wód podziemnych;
- Zmniejszenie skutków powodzi i suszy.

Kolejnym zagadnieniem jest uporządkowanie gospodarki wodno-ściekowej. Postanowienia wymienione w Traktacie Akcesyjnym w zakresie oczyszczania i odprowadzania ścieków określa dyrektywa Rady 91/271/EWG z 21 maja 1991 roku dotycząca oczyszczania ścieków komunalnych oraz ustawa z dnia 18 lipca 2001 r. prawo wodne, która zobowiązuje do sporządzenia Krajowego Programu Oczyszczania Ścieków Komunalnych, zatwierdzanego przez Ministra Środowiska. Program ten ma na celu stymulację, egzekwowanie oraz koordynację działań gmin i przedsiębiorstw wodociągowo-kanalizacyjnych w zakresie rozbudowy, budowy i modernizacji systemów kanalizacyjnych oraz oczyszczalni ścieków komunalnych. W ostatnich latach w Polsce zrealizowano wiele inwestycji w ramach gospodarki wodnej przy współudziale środków z UE, na niespotykaną wcześniej skalę. Wszystkie zrealizowane projekty poddawane są weryfikacji w zakresie uzyskania efektów ekologicznych i ekonomicznych.



30%

Szacowana globalna luka pomiędzy zapotrzebowaniem a zaopatrzeniem w wodę do 2030 r.

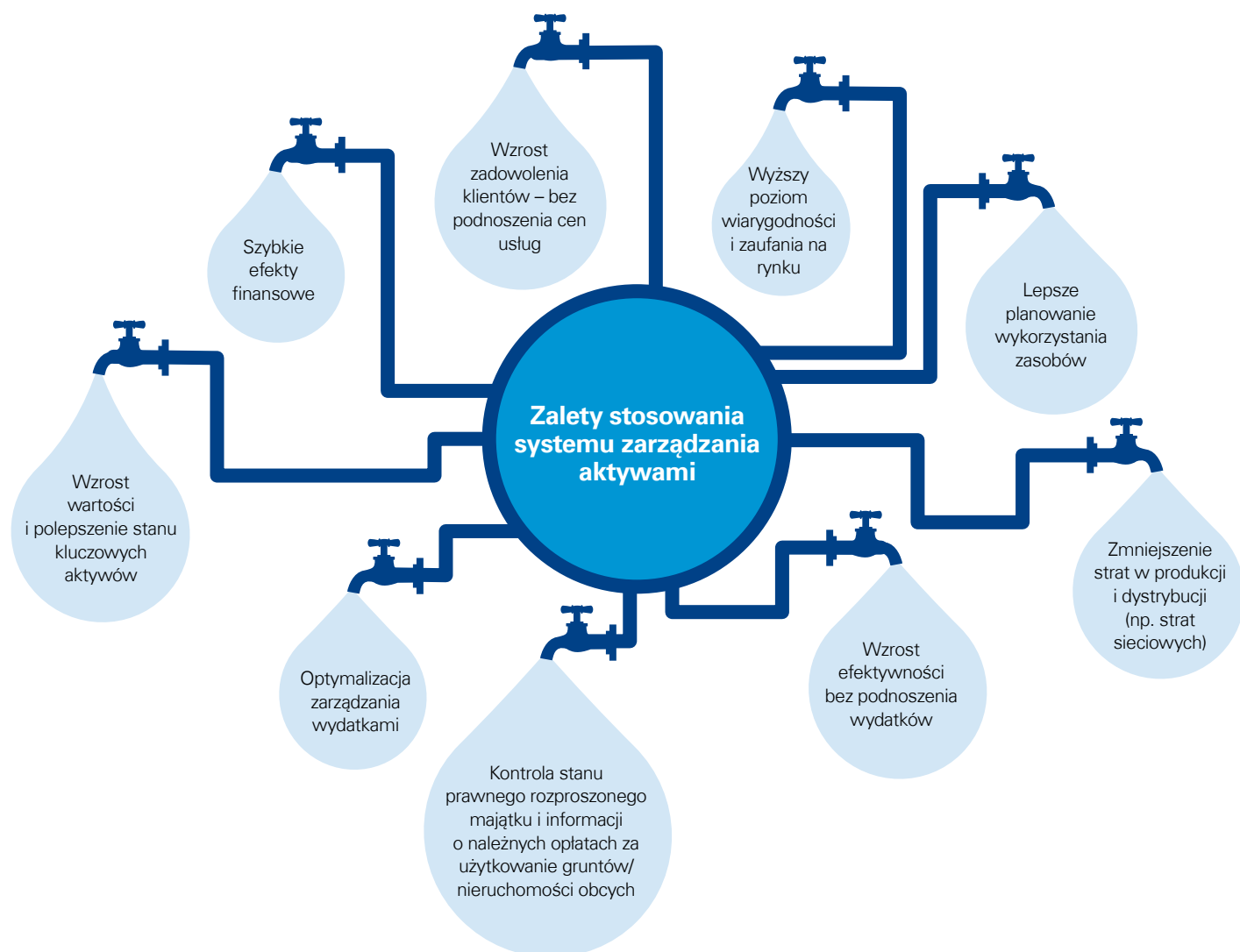
W wyniku realizowanych inwestycji, zmierzamy do spełnienia warunków dyrektyw unijnych w zakresie uzdatniania wody, oczyszczania ścieków i zagospodarowania osadów. Jednak nie zawsze poddawane są analizie aspekty ekonomiczne długoterminowej eksploatacji majątku przez przedsiębiorstwa wodociągowe i kanalizacyjne. Koszty eksploatacji i koszty remontów/odtworzenia majątku mają istotny wpływ dostęp do wody i możliwość odprowadzenia ścieków. Gospodarstwa domowe coraz częściej zwracają uwagę na jakość świadczonych usług, co może skutkować zwiększeniem liczby reklamacji i niezadowolaniem ze strony konsumenta. W efekcie może to prowadzić do zmniejszenia popytu po stronie klientów, a po stronie przedsiębiorstw do wygenerowania nadwyżek produkcyjnych i wzrostu taryf.

Wzrost cen, niezadowolenie i brak akceptacji społecznej uzasadnia potrzebę poszukiwania innych rozwiązań poprawy efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw. Wśród nich dobrym i potwierdzonym podejściem jest system zarządzania aktywami (inaczej środkami trwałymi lub majątkiem), który składa się między innymi z systematycznych i skoordynowanych działań oraz dobrych praktyk, w ramach których organizacja optymalnie zarządza swoim majątkiem, wydajnością, ryzykiem i kosztami. System zarządzania środkami trwałymi porządkuje i reguluje działalność organizacji w realizacji jej nadrzędnego celu – prawidłowego efektywnego wykorzystania aktywów. Jak większość elementów w dzisiejszym świecie wymaga też zastosowania odpowiednich narzędzi informatycznych.

Pod względem metodycznym w budowie tego systemu najlepiej jest skorzystać z normy ISO 55001:2014, określającej standaryzację zasad i działań w obszarze zarządzania aktywami/majątkiem (Asset Management), która zastąpiła standard PAS55. Doświadczenia światowe pokazują, że organizacje, które przyjęły systematyczne podejście do zarządzania majątkiem były w stanie zoptymalizować wykorzystanie swojego majątku oraz poprawić jakość świadczonych usług. Wdrożenie ISO 55001 poza korzyściami wewnętrznymi, pozwala wykazać wobec stron trzecich (np. udziałowców lub nowych akcjonariuszy) właściwe i systemowe podejście do kompleksowego zarządzania środkami trwałymi/majątkiem.

Zalety stosowania systemu zarządzania aktywami

Korzyści z właściwie przyjętych założeń są wymierne i odczuwalne dla niemal wszystkich działów organizacji. Przeprowadzone studia przypadków przez Międzynarodowy Instytut Zarządzania Aktywami (IAM) oraz KPMG wskazują, iż w organizacjach stosujących uporządkowane zarządzanie majątkiem stwierdzono korzyści wymienione na diagramie poniżej:





Regulacje unijne
– np. Ramowa Dyrektywa Wodna, dyrektywy dotyczące jakości wody do spożycia przez ludzi, oczyszczania ścieków komunalnych, odpadów i zagospodarowania osadów ściekowych.



Regulacje krajowe
– np. Prawo wodne, ustawa o zbiorowym zaopatrzeniu w wodę i zbiorowym odprowadzaniu ścieków, o odpadach, rozporządzenia w sprawie jakości wody do spożycia i w sprawie osadów ściekowych.



Budowa i dostosowanie infrastruktury wodociągowej i kanalizacyjnej, ujęć i stacji uzdatniania wody, oczyszczalni ścieków.



Wzrost kosztów dostawy wody i odprowadzenia ścieków.

Zmniejszenie popytu, wzrost wymagań dotyczących jakości i ciągłości dostaw wody, presja na obniżenie ceny wody oraz na dostęp do sieci kanalizacyjnej.

Przedsiębiorstwa z wielu gałęzi przemysłu i dystrybucji mediów notują 20%, 40%, a nawet 50% wzrost wydajności produkcji/dystrybucji przy zachowaniu pełnej kontroli kosztów, optymalizacji ryzyka i poprawy zdolności działania długoterminowego.

Redukcja ryzyka awarii

Zarządzanie majątkiem redukuje ryzyko awarii lub nawet katastrofy. Katastrofa w 2010 roku w San Bruno w Kalifornii pochłonęła 8 ofiar, spowodowała obrażenia u wielu osób i zniszczenia pobliskich nieruchomości. Przyczyną był wybuch gazu ulatniającego się ze skorodowanej sieci dystrybucyjnej należącej do spółki Pacific Gas and Electric Company (PG&E). Analiza czynników potwierdziła, że co prawda dystrybutor gazu remontował corocznie sieć gazowniczą, ale robił to statystycznie, bez odpowiedniego planu, nie potrafił określić kiedy należy wykonać przegląd sieci gazowniczej oraz w jakim miejscu na sieci występują nieprawidłowości.

Jak uniknąć podobnej katastrofy?

Wdrożyć odpowiednie zasady i narzędzia do zarządzania majątkiem!

KPMG oferuje usługi mające na celu poprawę jakości świadczonych usług przez przedsiębiorstwa sieciowe. Zakres świadczonych usług obejmuje:

- Analizę potrzeb w obszarze Zarządzania Majątkiem, w tym analizę strategii i potrzeb operacyjnych w celu określenia obszarów biznesowych objętych systemem Zarządzania Majątkiem Sieciowym (ZMS);
- Opracowanie polityki zarządzania aktywami (w tym majątkiem sieciowym) i dopasowaniu organizacji;
- Wskazanie najlepszych praktyk umożliwiających wsparcie procesów w obszarze ZMS;
- Zdefiniowanie zakresu wdrożenia, wymagań funkcjonalnych oraz technicznych systemu zarządzania aktywami;

- Analizę rozwiązań informatycznych funkcjonujących w przedsiębiorstwie, określenie zależności między systemem ZMS i systemami zewnętrznymi;
- Analizę dokumentacji technicznej i zasobów mapowych w celu opracowania założeń odnośnie wymogów pozyskania danych o sieci i danych mapowych do systemu ZMS;
- Pomoc w wyborze rozwiązania i dostawcy systemu Zarządzania Majątkiem Sieciowym, w tym opracowanie dokumentacji przetargowej (SIWZ) służącej do wyboru narzędzia informatycznego wspierającego ZMS;
- Wsparcie we wdrożeniu systemu Zarządzania Majątkiem Sieciowym.

Zrealizowane prace i zaangażowanie KPMG – przykłady

Operator wodno-kanalizacyjny w Belgii

Optymalizacja procesów związanych z wymianą danych pomiędzy system do zarządzania siecią a systemem księgowym u jednego z większych operatorów wodno-kanalizacyjnych w Belgii. Klient postawił za cel sprawne i bezpieczne zarządzanie swoimi aktywami, w przejrzysty i nowoczesny sposób zgodnie z nowymi międzynarodowymi normami.

Kluczowe wyniki prac

- Zrozumienie zarządzania aktywami, jako szeroko pojętej dyscypliny;
- Określenie oczekiwań od systemu zarządzania aktywami w organizacji na poziomie strategicznym, taktycznym i operacyjnym z uwzględnieniem standardów PAS55 i ISO55001;
- Wdrożenie systemu do zarządzania aktywami, powiązanego z systemem księgowym i technicznym;
- Wykorzystanie systemu zarządzania aktywami w pełnym cyklu życia aktywów – od planowania, poprzez inwestycję, eksploatację, do likwidacji środka trwałego.

Tauron Dystrybucja S.A.

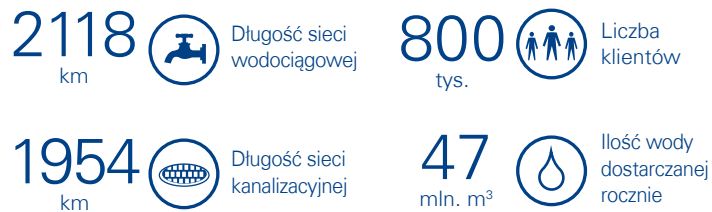


Celem Klienta było poprawienie gospodarowania, planowania i zarządzania majątkiem sieciowym (ZMS), oraz usprawnienie realizacji procesów biznesowych. KPMG pomogło opracować dokumentację niezbędną do wyboru systemu informatycznego ZMS i przeprowadzić wybór rozwiązania.

Kluczowe wyniki prac

- Określony zakres wdrożenia systemu w ramach procesów inwestycyjnych i utrzymania sieci dystrybucyjnej;
- Ujednolicone procesy biznesowe w obszarze inwestycji i eksploatacji sieci dystrybucyjnej;
- Zdefiniowane wymagania w zakresie funkcjonalności przyszłego systemu ZMS, połączenia go interfejsami z innymi systemami funkcjonującymi u Klienta;
- Wymagania w zakresie budowy bazy danych o majątku sieciowym (ewidencja danych technicznych i majątkowych o sieci, standaryzacja opisu i klasyfikacji majątku, uporządkowanie dokumentacji, planów, map i schematów);
- Wybrany system ZMS oraz wykonawca wdrożenia i pozyskania danych.

Łódzka Spółka Infrastrukturalna Sp. z o.o.



Audyt organizacyjno-prawny w Łódzkiej Spółce Infrastrukturalnej. Przedmiotem zlecenia było wykonanie usługi doradczej polegającej na przeprowadzeniu audytu organizacyjno-prawnego, w celu uzyskania obiektywnej i niezależnej oceny bieżącej działalności Spółki oraz możliwości usprawnienia zarządzania procesami inwestycyjnymi dotyczącymi gospodarki wodno-kanalizacyjnej w Łodzi.

Kluczowe wyniki prac

- Uzyskanie obiektywnej i niezależnej oceny funkcjonowania Spółki;
- Uzyskanie obiektywnej i niezależnej oceny bieżącej realizacji inwestycji oraz zarządzania procesami inwestycyjnymi;
- Wskazanie mocnych i słabych stron działalności Spółki oraz ryzyka;
- Rekomendacje w zakresie możliwych kierunków rozwoju działalności Spółki;
- Sformułowanie wytycznych i przedstawienie rekomendacji dotyczących procesów zarządczych w Spółce oraz jej struktury organizacyjnej.

Należy podkreślić, że majątek przedsiębiorstwa obsługują przede wszystkim pracownicy, a więc to ich wiedza, kompetencje, motywacja bądź umiejętność współpracy będą decydować o ciągłości i jakości produkcji oraz dystrybucji. Odpowiednie zarządzanie majątkiem i obsługa urządzeń przyczynia się do generowania wartości a dalej czerpania zysków z majątku w uporządkowany i przewidywalny sposób. Nawet, jeżeli rola firmy jest ograniczona do administrowania aktywami, istnieje szereg możliwości w zakresie optymalizacji wydatków wobec ponoszonego ryzyka, zobowiązań i odpowiedzialności.

Kontakt

KPMG Advisory Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k.

ul. Inflancka 4A
00-189 Warszawa
T: +48 22 528 11 00
F: +48 22 528 10 09
E: kpmg@kpmg.pl

Mirosław Proppé Partner

Doradztwo dla sektora publicznego
i infrastruktury
T: +48 22 528 11 12
K: +48 604 496 390
E: mproppe@kpmg.pl

