

Zarządzanie majątkiem w transporcie miejskim

Zgodnie z prognozami ONZ, do 2030 roku prawie dwie trzecie ludności na świecie będzie mieszkać w miastach. Urbanizacja stwarza ogromne szanse dla rozwoju gospodarczego i społecznego i bardziej zrównoważonego życia, ale jednocześnie obciąża infrastrukturę i zasoby. Jednym z trudniejszych wyzwań, przed jakim stoją samorządy miast, jest zapewnienie efektywnej komunikacji publicznej, przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju.

Wciąż aktualny jest problem zatorów komunikacyjnych w miastach, powodujący mierzalne straty w gospodarce, ale również stanowiący źródło kosztów i niezadowolenia dla mieszkańców. Odpowiedzią na ten problem powinien być efektywny transport publiczny, stanowiący realną alternatywę dla podróży realizowanych własnym samochodem.

Rozbudowa niektórych miast i wzrost liczby mieszkańców oznacza często konieczność wydłużenia tras do nowo powstających peryferyjnych osiedli, a także zwiększenie intensywności przewozów. Z drugiej strony część miast dotyka depopulacja, wzmacniana przez spadkowy trend demograficzny. Te aglomeracje będą mierzyły się z problemem utrzymania infrastruktury transportu publicznego przy malejących przychodach z tytułu zmniejszania się liczby pasażerów.

W planowaniu utrzymania i rozwoju infrastruktury transportu miejskiego istotne znaczenie ma także jego oddziaływanie na środowisko, w tym uciążliwości dla mieszkańców miasta i zagrożenia dla ich zdrowia, jakie stanowi hałas i emisja spalin.

Nie bez znaczenia pozostają również kwestie bezpieczeństwa transportu, wynikające z zagrożenia wypadkami z udziałem pojazdów komunikacji miejskiej, mogących mieć swoje źródło w niedostatecznie dobrym stanie technicznym taboru i innych składników majątku trwałego.

Wyzwania te wymagają ciągłego doskonalenia systemu transportu miejskiego, usprawniania zarządzania tym systemem, jego nieustannego unowocześniania i podejmowania działań z wyprzedzeniem w stosunku do pojawiających się trendów demograficznych i w zagospodarowaniu przestrzennym. Wymagają zazwyczaj ponoszenia znacznych kosztów modernizacji i wymiany infrastruktury na bardziej nowoczesne rozwiązania, a w konsekwencji nieuchronne podniesienie cen za świadczone usługi.

Wzrost cen, niezadowolenie i brak akceptacji społecznej uzasadnia potrzebę poszukiwania rozwiązań poprawy efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw odpowiedzialnych za transport komunalny. 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 i efektywnego wykorzystania aktywów. Jak większość elementów w dzisiejszym świecie wymaga też zastosowania odpowiednich narzędzi informatycznych.

Zalety stosowania systemu zarządzania aktywami

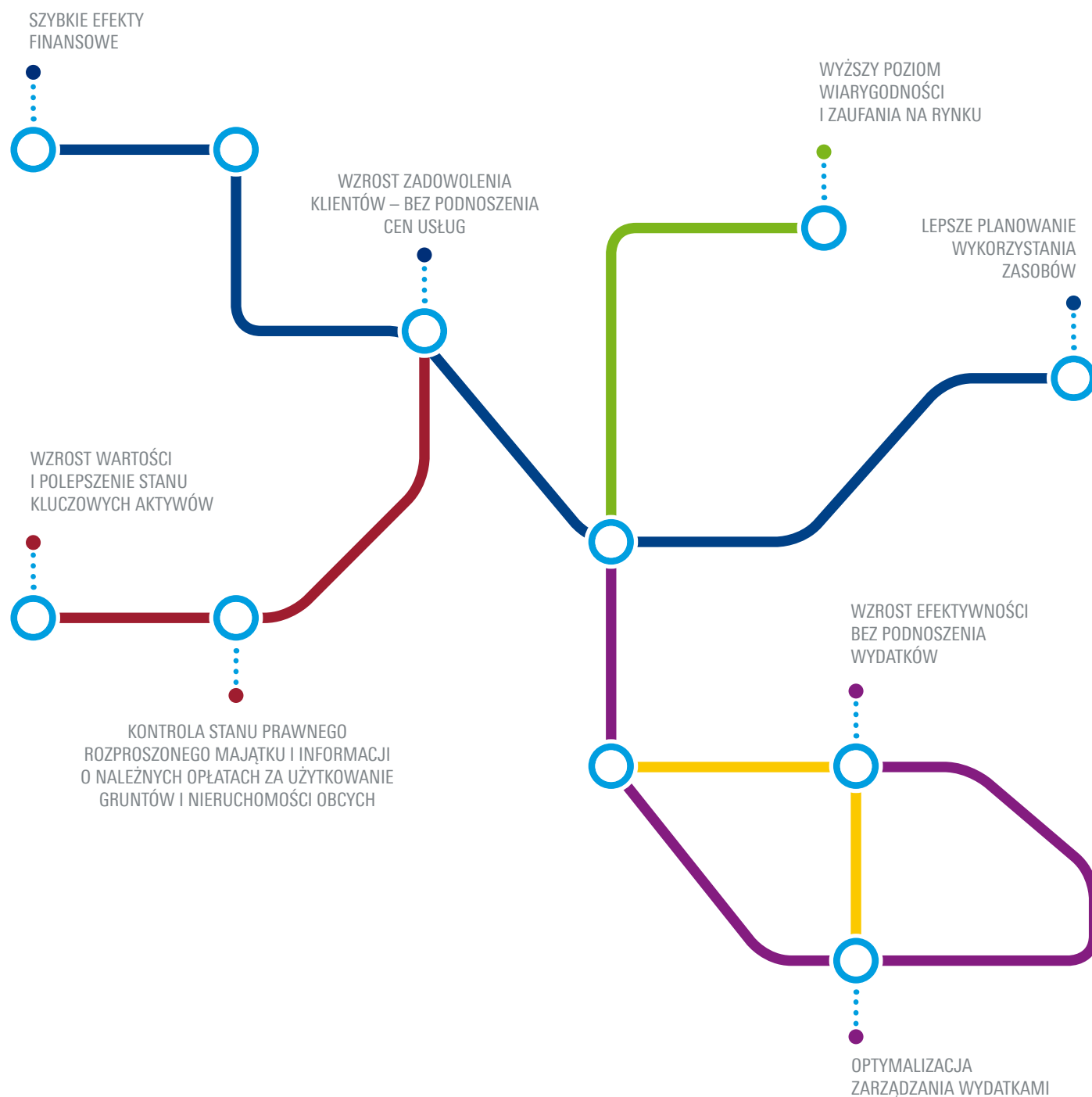
Korzyści z właściwie przyjętych założeń są wymierne i odczuwalne dla niemal wszystkich działów organizacji. Przeprowadzone studia przypadków przez Międzynarodowy Instytut Zarządzania Aktywami (IAM) oraz KPMG wskazują, iż w organizacjach stosujących uporządkowane zarządzanie majątkiem stwierdzono korzyści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

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

Pod względem metodycznym w budowie systemu zarządzania aktywami 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, klientów lub nadzoru technicznego) właściwe i systemowe podejście do kompleksowego zarządzania środkami trwałymi/majątkiem.



KPMG oferuje usługi wsparcia w ustanowieniu i wdrożeniu systemu zarządzania majątkiem w przedsiębiorstwie na każdym etapie jego zaawansowania:



Inwentaryzacja aktywów trwałych

Wsparcie w inwentaryzacji aktywów pozwala na utworzenie bazy zawierającej przejrzyste uporządkowane, kompletne dane o sprawdzonej jakości, umożliwiające przeprowadzenie due diligence, audytów finansowych, analiz projektów inwestycyjnych, realizację procesów utrzymania, planowanie i weryfikację wskaźników kosztowych i wydajnościowych.

Analiza danych, due diligence, ocena i raportowanie

Analiza danych technicznych dotyczących aktywów, w szczególności w bazach powyżej 100 000 indywidualnych pozycji umożliwia poprawę ich jakości i uzgodnienie z bazą danych finansowych, co zapewnia kompletność i podnosi wiarygodność raportowania. Wiarygodne dane umożliwiają obliczenie wartości aktywów na różne potrzeby i zgodnie z aktualnie wybraną metodyką. Dzięki specjalnie zaprojektowanym narzędziom i technikom uzyskuje się czytelną prezentację danych na potrzeby różnych procesów decyzyjnych.

Koszty i plany inwestycyjne

Zaprojektowanie modeli podejmowania decyzji w ramach procesów utrzymania aktywów – remont, modernizacja, wymiana – umożliwia identyfikację źródeł oszczędności, optymalizację kosztów i planów inwestycyjnych.

Procesy i procedury

Analiza aktualnego stanu systemu zarządzania aktywami w przedsiębiorstwie pozwala na zarekomendowanie

usprawnień w procedurach i procesach podejmowanych w całym cyklu życia aktywów, w celu zmniejszenia ryzyka związanego z użytkowaniem aktywów, oraz poprawy funkcjonowania wewnętrznej kontroli. Dzięki ujednoliceniu bazy danych funkcjonującej w działach technicznych i połączeniu jej z bazą danych finansowo-księgową wszelkie działania techniczne odwzorowywane są w zapisach księgowych.

Strategia

Dzięki ustanowieniu strategii zarządzania aktywami w przedsiębiorstwie, jako uszczegółowienia strategii i wizji samego przedsiębiorstwa, organizacja uzyskuje przejrzysty system zarządzania aktywami z wyznaczonymi rolami, odpowiedzialnością i celami systemu, oraz określonymi kluczowymi wskaźnikami efektywności, w tym ROA.

Audyt

Ocena stanu systemu zarządzania aktywami w porównaniu do standardów i najlepszych praktyk, w tym również audyt wypełniania wymogów normy ISO 55001 i standardu PAS 55 pozwala na podjęcie decyzji dotyczących rozwoju systemu zarządzania majątkiem oraz zaplanowanie odpowiednich działań.

Szkolenia

Sesje szkoleniowe dopasowane do potrzeb klienta wspomagają proces wdrożenia efektywnego systemu zarządzania aktywami, dostarczając wiedzy i narzędzi do jego stosowania.

Zrealizowane prace i zaangażowanie KPMG – przykłady

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 energii elektrycznej;
- 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 Zamawiającego;
- 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.

Duży podmiot publiczny odpowiedzialny za transport w Zjednoczonych Emiratach Arabskich – wdrożenie systemu zarządzania aktywami

Klient – duży podmiot publiczny odpowiedzialny za rozwój i utrzymanie multimodalnej sieci transportowej, składającej się z dróg, mostów, autobusów, metra itp. – stanął przed wyzwaniem wdrożenia w całej organizacji systemu zarządzania aktywami w celu najbardziej efektywnego zaspokojenia wzrastających potrzeb transportowych.

KPMG zostało zaangażowane do opracowania i wsparcia we wdrożeniu systemu zarządzania aktywami, zgodnie ze standardem PAS 55.

Kluczowe wyniki prac

- Opracowanie polityki zarządzania aktywami z określeniem ról i odpowiedzialności, oraz celów strategicznych systemu zarządzania aktywami
- Identyfikacja we współpracy z Klientem działań niezbędnych do osiągnięcia zgodności z wymaganiami standardu PAS 55, z priorytetyzacją zadań i planem wdrożenia
- Określenie struktury organizacyjnej, podziału ról i obowiązków oraz zakresu uzgodnień pomiędzy departamentami jednostki centralnej a agencjami operacyjnymi
- Opracowanie procedur zarządzania aktywami w całym cyklu życia
- Pilotowe wdrożenie systemu zarządzania aktywami



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.

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

Miroslaw Proppé Partner

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

Jacek Chenczke Starszy Menedżer

Doradztwo dla sektora publicznego
i infrastruktury
T: +48 22 528 18 17
K: +48 502 783 404
E: jchenczke@kpmg.pl

