



# Seks centrale Asset Management udfordringer der skal styr på

April 2023

## Hvorfor Asset Management?

Asset Management er fundamentet for en målrettet indsats for at fremme optimal ydelse af anlæg og ledningsnet, optimere investeringer i nye aktiver og en effektiv teknisk ledelse. Asset Management er rammen for de processuelle, organisatoriske og tekniske tiltag, der etablerer en forvaltning af aktiverne, der skaber mest mulig værdi for virksomheden, kunder og interessenter og samtidig balancere krav til økonomi, ydeevne og bæredygtighed.

## Vi oplever at mange kæmper med de samme udfordringer

Asset Management omfatter flere områder, der skal spille sammen for at få den fulde effekt af investeringen i Asset Management. De enkelte områder kan spille en større eller mindre rolle afhængig af behovene i virksomheden. Vi anbefaler dog at have et blik for den "samlede pakke" for at undgå suboptimering. Vi ser, at mange er gået i gang med at tage Asset Management tilgangen til sig, men også at mange kæmper med at få styr på fundamentet:



Manglende overblik over aktiver



Svagt datagrundlag



Høje drifts- og vedligeholdelses omkostninger



Vedligeholdelse på bagkant



Udfordringer med compliance



Utilstrækkelig governance og organisering



## Manglende overblik over aktiver

### Udfordring

At holde styr på ens aktiver er en af de mest almindelige udfordringer i forbindelse med forvaltning af aktiver. Ved mangelfuld eller upræcis registrering af aktiver, på tværs af dataplatforme, er der begrænsede muligheder for at spore vigtige data som f.eks. et aktivs serie- eller modelnummer med henblik på fremtidig support og service. Dette bliver endnu mere problematisk, når mindre aktiver - som f.eks. små apparater og værktøj - flyttes imellem forskellige lokationer.

### Konsekvens

Dette kan føre til ineffektiv ressourceudnyttelse, øgede omkostninger til vedligehold og indkøb og potentielle problemer med overholdelse af regler. Yderligere ses eksempler på, at mangelfulde og upræcise registreringer giver anledning til dobbeltarbejde og manglende tillid til arbejdsgrundlaget.

### Løsning

Løsningen på denne udfordring er at implementere et system til forvaltning af aktiver, der giver et centraliseret overblik over alle aktiver, deres placering og deres status. Systemet bør også have rapporteringsfunktioner, der hjælper organisationer med at træffe informerede beslutninger.



# Seks centrale Asset Management udfordringer der skal styr på

April 2023

## Hvorfor Asset Management?

Asset Management er fundamentet for en målrettet indsats for at fremme optimal ydelse af anlæg og ledningsnet, optimere investeringer i nye aktiver og en effektiv teknisk ledelse. Asset Management er rammen for de processuelle, organisatoriske og tekniske tiltag, der etablerer en forvaltning af aktiverne, der skaber mest mulig værdi for virksomheden, kunder og interessenter og samtidig balancere krav til økonomi, ydeevne og bæredygtighed.

## Vi oplever at mange kæmper med de samme udfordringer

Asset Management omfatter flere områder, der skal spille sammen for at få den fulde effekt af investeringen i Asset Management. De enkelte områder kan spille en større eller mindre rolle afhængig af behovene i virksomheden. Vi anbefaler dog at have et blik for den "samlede pakke" for at undgå suboptimering. Vi ser, at mange er gået i gang med at tage Asset Management tilgangen til sig, men også at mange kæmper med at få styr på fundamentet:



Manglende overblik over aktiver



Svagt datagrundlag



Høje drifts- og vedligeholdelses omkostninger



Vedligeholdelse på bagkant



Udfordringer med compliance



Utilstrækkelig governance og organisering



## Svagt datagrundlag

### Udfordring

Effektiv forvaltning af anlægsaktiver kræver adgang til præcise og opdaterede data. Mange organisationer kæmper imidlertid med datastyring, herunder udfordringer med indsamling af data, lagring og analyse af data. Ofte skyldes det anvendelsen af enten notesblokke eller ustrukturerede og mange personbårne regneark.

### Konsekvens

Dette kan føre til ineffektivitet i beslutningsprocessen og en dårlig udnyttelse af ressourcerne. Hvis organisationen ikke har adgang til nøjagtige og opdaterede data om deres aktiver, kan det føre til fejl i vedligeholdelses- og reparationsprocesser, forsinkede beslutninger og en utilstrækkelig forståelse af anlægsaktivernes status. Ufuldstændige og upræcise data giver ofte også grobund for at arbejde erfaringsbaseret fremfor databaseret.

### Løsning

Løsningen på denne udfordring er at implementere et datastyringssystem, der sikrer nøjagtigheden, konsistensen og fuldstændigheden af anlægsdata. Systemet bør også give analysefunktioner, der kan hjælpe organisationer med at træffe datadrevne beslutninger.



# Seks centrale Asset Management udfordringer der skal styr på

April 2023

## Hvorfor Asset Management?

Asset Management er fundamentet for en målrettet indsats for at fremme optimal ydelse af anlæg og ledningsnet, optimere investeringer i nye aktiver og en effektiv teknisk ledelse. Asset Management er rammen for de processuelle, organisatoriske og tekniske tiltag, der etablerer en forvaltning af aktiverne, der skaber mest mulig værdi for virksomheden, kunder og interessenter og samtidig balancere krav til økonomi, ydeevne og bæredygtighed.

## Vi oplever at mange kæmper med de samme udfordringer

Asset Management omfatter flere områder, der skal spille sammen for at få den fulde effekt af investeringen i Asset Management. De enkelte områder kan spille en større eller mindre rolle afhængig af behovene i virksomheden. Vi anbefaler dog at have et blik for den "samlede pakke" for at undgå suboptimering. Vi ser, at mange er gået i gang med at tage Asset Management tilgangen til sig, men også at mange kæmper med at få styr på fundamentet:



Manglende overblik over aktiver



Svagt datagrundlag



Høje drifts- og vedligeholdelses omkostninger



Vedligeholdelse på bagkant



Udfordringer med compliance



Utilstrækkelig governance og organisering



## Høje drifts- og vedligeholdelses omkostninger

### Udfordring

Mange organisationer kæmper med aldrende aktiver, som betyder stigende omkostninger til drift- og vedligehold og hvor opgraderinger eller udskiftninger er både tidskrævende og omkostningstunge. Mange vælger at udskifte aktiver ad hoc og efter subjektive vurderinger.

### Konsekvens

Dette kan føre til høje og uforudsigelige omkostninger til vedligeholdelse og drift eller uforudsigelige og uønskede nedetider. Det kan også føre til velfungerende aktiver bliver udskiftet selvom behovet ikke er der. Yderligere ses ofte også et pres på projektorganisationerne som følge en ad-hoc tilgang til udskiftninger.

### Løsning

Udfordringen løses ved at bestemme det optimale tidspunkt for udskiftning af aktiverne, således at omkostningerne minimeres og anlæggenes performance ikke svækkes. Ved at udvikle en strategi for livscyklusstyring, der tager højde for omkostningerne ved at eje og drive aktivet i hele dets livscyklus, og ved at arbejde med aktivernes aktuelle levetider (både økonomiske og tekniske), kan det sikres at budgetterne overholdes.



# Seks centrale Asset Management udfordringer der skal styr på

April 2023

## Hvorfor Asset Management?

Asset Management er fundamentet for en målrettet indsats for at fremme optimal ydelse af anlæg og ledningsnet, optimere investeringer i nye aktiver og en effektiv teknisk ledelse. Asset Management er rammen for de processuelle, organisatoriske og tekniske tiltag, der etablerer en forvaltning af aktiverne, der skaber mest mulig værdi for virksomheden, kunder og interessenter og samtidig balancere krav til økonomi, ydeevne og bæredygtighed.

## Vi oplever at mange kæmper med de samme udfordringer

Asset Management omfatter flere områder, der skal spille sammen for at få den fulde effekt af investeringen i Asset Management. De enkelte områder kan spille en større eller mindre rolle afhængig af behovene i virksomheden. Vi anbefaler dog at have et blik for den "samlede pakke" for at undgå suboptimering. Vi ser, at mange er gået i gang med at tage Asset Management tilgangen til sig, men også at mange kæmper med at få styr på fundamentet:



Manglende overblik over aktiver



Svagt datagrundlag



Høje drifts- og vedligeholdelses omkostninger



Vedligeholdelse på bagkant



Udfordringer med compliance



Utilstrækkelig governance og organisering



## Vedligeholdelse på bagkant

### Udfordring

Vedligeholdelse og reparation af aktiver er afgørende for at aktiverne forbliver i god stand, fungerer optimalt og har en lang levetid. Det kan imidlertid være en udfordring at styre vedligeholdelsen af aktiver. Nogle af udfordringerne omfatter: planlægning af vedligeholdelsesaktiviteter, sikring af rettidig færdiggørelse af vedligeholdelsesopgaver og styring af omkostningerne ved vedligeholdelse. Organisationer skal sikre, at deres aktiver er godt vedligeholdt for at undgå uventet nedetid, driftsforstyrrelser og sikkerhedsrisici.

### Konsekvens

Hvis organisationer ikke har en klar plan for vedligehold, kan det føre til øget nedetid og driftsforstyrrelser, da der ikke er taget højde for forebyggende tiltag, der kunne have afhjulpet eller undgået disse problemer. Dette kan føre til øgede omkostninger og potentielle sikkerhedsrisici. Desuden kan det også resultere i højere vedligeholdelsesomkostninger på grund af akut reaktiv vedligeholdelse i stedet for planlagt og forebyggende vedligeholdelse.

### Løsning

Løsningen på denne udfordring er at implementere et forebyggende vedligeholdelsesprogram, der enten omfatter regelmæssige eller behovsmæssige inspektioner, vedligeholdelse og reparationer. Programmet bør være baseret på en risikobaseret tilgang, der prioriterer kritiske aktiver og opgaver. Ideelt set giver forebyggende vedligeholdelse mulighed for at vedligeholdelsesfrekvensen kan holdes så lav som muligt, for at forhindre uplanlagt reaktivt vedligehold, uden at pådrage sig de omkostninger, der er forbundet med for meget forebyggende vedligeholdelse.



# Seks centrale Asset Management udfordringer der skal styr på

April 2023

## Hvorfor Asset Management?

Asset Management er fundamentet for en målrettet indsats for at fremme optimal ydelse af anlæg og ledningsnet, optimere investeringer i nye aktiver og en effektiv teknisk ledelse. Asset Management er rammen for de processuelle, organisatoriske og tekniske tiltag, der etablerer en forvaltning af aktiverne, der skaber mest mulig værdi for virksomheden, kunder og interessenter og samtidig balancere krav til økonomi, ydeevne og bæredygtighed.

## Vi oplever at mange kæmper med de samme udfordringer

Asset Management omfatter flere områder, der skal spille sammen for at få den fulde effekt af investeringen i Asset Management. De enkelte områder kan spille en større eller mindre rolle afhængig af behovene i virksomheden. Vi anbefaler dog at have et blik for den "samlede pakke" for at undgå suboptimering. Vi ser, at mange er gået i gang med at tage Asset Management tilgangen til sig, men også at mange kæmper med at få styr på fundamentet:



Manglende overblik over aktiver



Svagt datagrundlag



Høje drifts- og vedligeholdelses omkostninger



Vedligeholdelse på bagkant



Udfordringer med compliance



Utilstrækkelig governance og organisering



## Udfordringer med compliance

### Udfordring

Compliance ift. juridiske og lovgivningsmæssige rammer er et kritisk område for de fleste forsyningsvirksomheder. Det kan imidlertid være en udfordring at opnå og opretholde overholdelse af reglerne da det lovgivningsmæssige landskab er i konstant udvikling og kompleksiteten i de data der anvendes i produktionen er stigende. Manglende overholdelse af relevante love og regler kan medføre betydelige juridiske, finansielle og omdømmemæssige konsekvenser

### Konsekvens

Konsekvenserne af manglende overholdelse kan være alvorlige, herunder bøder, straffe, retssager og skade på omdømme. Dette kan resultere i økonomiske tab for virksomheden og dets kunder samt tab af tillid hos interessenterne. I ekstreme tilfælde kan manglende overholdelse føre til tilbagekaldelse af tilladelse til at drive virksomhed eller endog til straffesager for nøglemedarbejdere.

### Løsning

Løsningen på denne udfordring er at virksomhederne skal implementere et omfattende program for overholdelse af reglerne, der er skræddersyet til de specifikke forretningsaktiviteter og lovkrav. Dette program bør omfatte politikker og procedurer, der beskriver, hvordan selskabet agter at overholde de relevante love og bestemmelser, samt kontrol- og overvågningsmekanismer, der sikrer, at overholdelsen opretholdes. Desuden kan regelmæssig uddannelse og undervisning af personale i compliance-spørgsmål bidrage til at sikre, at de forstår deres forpligtelser og kan identificere potentielle compliance-risici





# Seks centrale Asset Management udfordringer der skal styr på

April 2023

## Hvorfor Asset Management?

Asset Management er fundamentet for en målrettet indsats for at fremme optimal ydelse af anlæg og ledningsnet, optimere investeringer i nye aktiver og en effektiv teknisk ledelse. Asset Management er rammen for de processuelle, organisatoriske og tekniske tiltag, der etablerer en forvaltning af aktiverne, der skaber mest mulig værdi for virksomheden, kunder og interessenter og samtidig balancere krav til økonomi, ydeevne og bæredygtighed.

## Vi oplever at mange kæmper med de samme udfordringer

Asset Management omfatter flere områder, der skal spille sammen for at få den fulde effekt af investeringen i Asset Management. De enkelte områder kan spille en større eller mindre rolle afhængig af behovene i virksomheden. Vi anbefaler dog at have et blik for den "samlede pakke" for at undgå suboptimering. Vi ser, at mange er gået i gang med at tage Asset Management tilgangen til sig, men også at mange kæmper med at få styr på fundamentet:



Manglende overblik over aktiver



Svagt datagrundlag



Høje drifts- og vedligeholdelses omkostninger



Vedligeholdelse på bagkant



Udfordringer med compliance



Utilstrækkelig governance og organisering



## Utilstrækkelig governance og organisering

### Udfordring

Det kan være en udfordring at etablere en robust governance og organisering, der kan engagere og fastholde virksomheden i en løbende effektiv styring og forvaltning af aktiverne. Opbygningen heraf kræver en stor indsats og involvering fra topledelse til nøglemedarbejdere for at sikre en levedygtig governance og organisering, der er forankret hos alle interessenter i virksomheden. Det er tidskrævende og fordrer en vedvarende ledelses- og arbejdsindsats for over tid, at indarbejde arbejdsrutiner og forankre roller og ansvar i virksomheden.

### Konsekvens

En governance og organisering, der ikke matcher virksomhedens behov og som ikke er afstemt med virksomhedens modenhedsniveau, vil ikke få den nødvendige opbakning fra ledere og medarbejdere i virksomheden. Man er derfor ikke gearret til kompetence- og ressourcemæssigt at løfte opgaven med at forvalte og udvikle virksomhedens aktiver effektivt og systematisk. Det kan føre til ufokuserede og isolerede tiltag, der ikke kan levere optimalt tilt. en omkostningseffektiv drift og vedligehold og anskaffelse af nye aktiver. Det kan have negative konsekvenser for forsynings-sikkerheden, prissætning, kundetilfredshed og omdømme.

### Løsning

Løsningen er at etablere og udvikle governance og organisering trin for trin. Det giver plads til at indarbejde rutiner og roller og ansvar i et tempo, der svarer til virksomhedens modenhed mht. Asset Management. Use/business cases bør drive opbygningen af governance og organisering, så denne er afstemt ift. og understøtter forretningens behov og prioriteter. Etablering af governance og organisering er først og fremmest en forandringsopgave, og bør derfor håndteres som sådan med solid ledelsesforankring. stor og tidlig inddragelse af interessenter og klart formulerede mål og gevinster.



## Seks centrale Asset Management udfordringer der skal styr på

April 2023

### A-2's tilgang

For at komme i mål med effektiv Asset Management, er det vigtigt at etablere de nødvendige processer, systemer og kompetencer for at arbejde struktureret med reinvesteringsplaner og effektivt vedligehold af alle asset typer. Der skal bygges bro mellem teknik, data og økonomi på tværs af alle forsyningsområder og hele virksomheden for fuld effekt.

I A-2 går vi pragmatisk til værks og har fokus på alle Asset Management områder og at rejsen mod effektiv Asset Management tager tid. Vi tilpasser vores tilgang til virksomhedens modenhed for at skabe mest mulig værdi. Modellen nedenfor viser de seks centrale områder, vi hjælper vores kunder med at få styr på for at etablere effektiv Asset Management.



*Hvad er Asset Management (AM)'s rolle i forbindelse med vedligeholdelse af aktiver og datagrundlag?*



*Hvordan indpasses AM i virksomhedens proceslandskab? Hvilke processer skal ændres og evt. udfases?*



*Hvordan integreres AM i virksomheden organisatorisk? Hvilke roller og ansvar er nødvendige for at anvende og vedligeholde AM?*



*Hvilke kompetencer er nødvendige for at drive og udvikle AM i virksomheden?*



*AM kræver en ændret adfærd. Hvilke ændringer er nødvendige for effektiv AM?*




*Hvilket ledelsesmæssigt fokus er påkrævet for at opnå varige AM gevinster?*

### Kontaktinformation




**Lars Westerholt Jørgensen**  
Partner


 +45 53535791

 lwj@a-2.dk



**Dorte-Lene Bacher**  
Chefkonsulent

 +45 26845134

 dlba@a-2.dk