



综合风险管理助力 CEO 成功实现 安全、可持续变革和运营转型

行业洞察：保障未来的长期运营

dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

保障未来的长期运营

Sebastien Planche

当今的企业需要根据其所涉风险的程度合理分配资源并采取预防措施，才能够成功实现安全、可持续和运营转型。不当的去风险化措施会限制企业把握机遇及保障未来运营的能力，而综合风险管理方法可以避免这种情况。

长期以来，我们看待风险的视角相对单一，例如预测过程安全的风险情景、预防工伤、无法达成可持续目标、以及未能根据生产需求进行运营转型等。克服这种管理单一风险的孤岛思维，并将核心资产和运营的管理整合起来正变得越来越重要。

为实现最佳运营成效和把握新机遇，企业必须抛弃将风险与机遇单独管理的做法，并应当学会管理整个企业生态系统中错综复杂的联系。那么，在推动安全、可持续和运营转型的过程中采取综合风险管理方法主要有哪些优势？有哪些因素可以推动企业采用这一方法？

为实现最佳运营成效和把握新机遇，企业必须抛弃将风险与机遇单独管理的做法，并应当学会管理整个企业生态系统中错综复杂的联系。

1.

把握机遇，加快增长

企业内部及各企业之间的联系日趋紧密。技术进步使企业能够更高效、更迅速地扩张和增长。然而，随着越来越多的企业在新兴领域中开展涉及数千名正式员工及合同工的大型项目，他们需要额外考虑对熟练劳动力的需求和供应链造成的压力。缺乏熟练劳动力会对运营绩效目标产生什么影响？企业如何在一个资源稀缺的环境下加快增长并把握新机遇？此外，企业还应考虑供应商在安全、流程效率及环境影响链等方面的成熟度。例如，合同工是否能够满足企业可持续变革的绩效标准？如果不能，对项目的交付能力会产生什么影响？通过综合风险管理审视风险与机遇之间的联系能够使企业在优化成本的同时充分利用整个供应链增强其竞争优势。同样，综合风险管理有助于CEO建立全方位的视角，从而更有效地把握机遇，并加快全球业务增长。

综合风险管理有助于 CEO 建立全方位的视角，从而更有效地把握机遇，并加快全球业务增长

2.

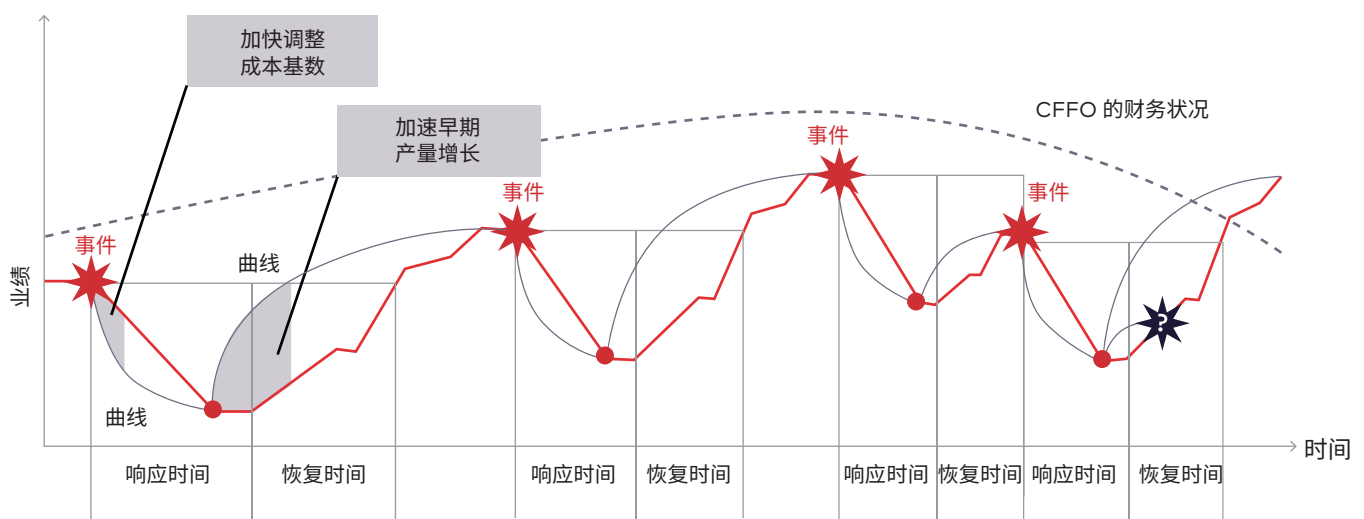
加强可持续变革和转型策略

随着可持续问题得到更多重视并日趋成熟，这些问题与企业方方面面的联系也变得越来越紧密。环境、社会和公司治理（ESG）将构成企业运营风险系统的重要组成部分。除了需要考虑为减少碳足迹和提高资源利用率制定的国际环境法规，企业还对其全球范围内的员工待遇和培训是否遵循最佳做法负有社会责任。企业增强社会责任的需求产生了额外的风险压力。值得注意的是，近期全球卫生和地缘政治事件导致许多行业缺乏熟练劳动力。这一点被视为实现企业生产和业绩预期的一个重大风险，尤其体现在食品和电力与公用事业领域。因此，为了满足极高的运营和安全标准，提升领导层的能力，企业需要培训更多的员工。为此，企业要重新评估其增长目标、产品开发过程及时间计划，以满足这些额外的要求。评估可持续变革在整个企业范围内更广泛的影响有助于转型计划的发展与实现。

3.

培养敏捷性和灵活性

综合风险管理不局限于评估企业内部风险的相互联系，或评估存在风险缺口的领域。对于许多企业而言，应对事件变化的方法不够直接（图 1），尤其是在大多数风险与机遇处于供应链上、不受企业直接控制的情况下。然而，即使在较小的范围内实施综合风险文化，也可渗透并影响企业的外部生态系统，从而显著改善企业的风险系统。专注于最高风险，并将管理工作花费在最重要的事情上，可以提高企业敏捷性，从而加快整个组织生态系统向净零碳排放和资源利用优化的转变。



*CFFO=Cash Flow From Operations

图 1：重要事件的发生频率对于企业运营的影响

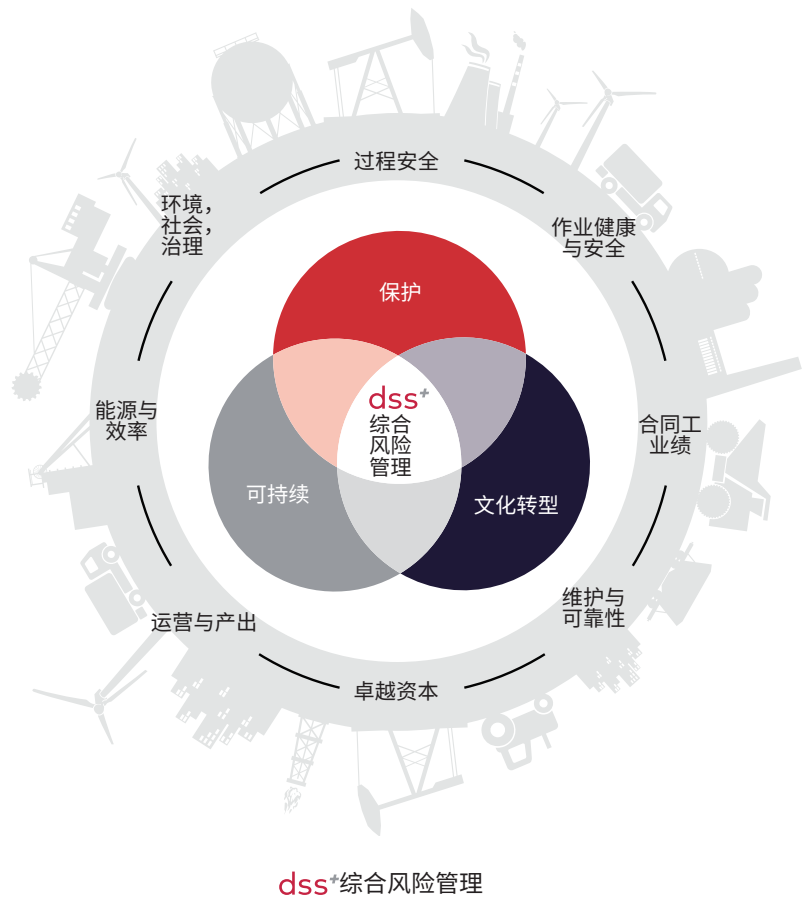
4.

保障未来运营的风险管理策略

特定行业的影响因素和经济条件会影响企业管理风险与机遇的方式。新冠疫情和当前的能源危机等事件意味着企业还需要考虑健康问题、能源安全、地缘政治问题。原材料的稀缺性和价格波动会影响企业的运营能力，并阻碍可持续变革策略和安全议程的实施，因为不断攀升的成本会导致企业的预算缩水。如不考虑客户或对运营和安全流程的影响，企业也无法减少碳足迹，因为所涉及的风险是相互联系的。面对如此形势，企业要想提高绩效，就必须准确把握安全、运营和可持续变革之间的风险关联，才能够保障其风险管理策略长期发挥作用。

企业在综合风险管理已具备一定的经验，加之法规鼓励公司从安全操作的角度来看待风险，这提升了企业管理风险的成熟度。但问题是，企业现在面对的事件具有波及面广、复杂性高且发展速度快的特点，风险管理相对滞后的可持续发展问题亟待解决，而利益相关方对可持续发展的要求日趋严格。

展望未来，解决管理孤岛思维并增加机遇将变得日益重要。核心资产与运营管理的整合，帮助 CEO 促进企业转型及增长，保障企业未来的长期运营，并充分释放其业绩潜能。更重要的是，企业采用基于风险的集成方法，从关注合规性转向创建敏捷性和正确的企业文化，以适应不断变化的业务周期，并加速向更可持续的企业运营转型。



核心资产与运营管理的整合，帮助 CEO 促进企业转型及增长，保障企业未来的长期运营，并充分释放其业绩潜能。

关于 dss+

dss+ 作为一家领先的运营管理咨询服务提供商，以拯救生命和创造可持续发展的未来为宗旨。

dss+ 有着多年的咨询经验，勇于创新，以满足客户不断变化的需求。我们帮助企业建立组织和人员能力，管理风险，实现可持续发展和 ESG 目标，并更负责地运营。

dss+ 凭借深厚的行业和管理专业知识以及多元化的团队，通过将企业发展与可持续发展目标紧密结合，不断开发符合中国市场需求的解决方案，提供包括企业运营风险管理、卓越运营管理、创新与研发、环保以及数字化等解决方案，帮助合作伙伴实现一流的安全业绩和卓越的可持续运营。

更多信息请访问网站 www.consultdss.com

dss+
Protect. Transform. Sustain.



更多关于 dss+ 解决方案, 欢迎联系我们

021 5068 2805
info.cn@consultdss.com
www.consultdss.com

