



油气与新能源：
推动行业全面转型，
以打造更高效、更可持续的未来

dss⁺

Protect. Transform. Sustain.



在漫长的油气行业发展史中，油气企业从未面临过如此多的优先权竞争与挑战——这些都导致油气企业面临加速转型的压力。



高风险、高死亡率

如今，全球能源行业的死亡率依然比所有行业的平均死亡率高出七倍。由于油气与能源工厂都是动态环境，因此每时、每日、每周的风险都可能发生变化。对于将安全视为核心价值观的能源行业，应将持续改善致命风险控制视为战略优先事项。



经济环境充满挑战

能源行业的产量一直以来相对稳定，但近期的运营成本正在以前所未见的速度增长。2022年迄今，全球油气产量趋于稳定，但全球通货膨胀率预计将达到8%。因此，必须提高运营资产的营业收入和净利润，才能保护利润率免遭损失。



资本融资减少

能源公司对扩建或新建资产相关投资的竞争空前激烈，因为全球80多家金融机构已宣布将限制能源行业贷款，另有100多家金融机构宣布彻底撤资。



社会压力不断增加

在负面公众情绪与政府干预不断升级的背景下，能源行业必须明确制定达成脱碳目标的行动路线图。此外，还必须让利益相关者参与其中，这将有助于展示该行业为实现总体净零排放所做的贡献。



人才流失

能源行业的人才争夺战十分激烈。2020年油价暴跌导致美国油气行业裁员10.7万人，而且在全球范围内也有类似趋势，这对该行业长期以来的“铁饭碗”形象产生了负面影响。

在全面的市场动荡中，由于当前紧张的地缘政治局势，以及石油需求几乎恢复到疫情前水平等原因，油价现已反弹至每桶100美元。换言之，如今油气与新能源企业拥有足够的现金流对未来进行投资。

建议

顺应油价周期和进行部分转型的运营策略已经不再具备可行性。必须进行全面转型以提高安全、风险、单位成本、增长和脱碳等方面的绩效，并同时实施切实可行的新能源资产战略。

这就是目前油气与新能源企业面临的挑战。率先进行全面转型的企业将拥有重大竞争优势。

全面转型计划取得成功的关键因素

全面转型计划取得成功的关键在于一个精心设计的灵活运营系统。

运营系统在油气与新能源行业十分常见。然而在许多企业的案例中，dss+ 观察到其运营系统无法有效地推动全面快速的转型。不过这种情况可以逆转。

应避免哪些陷阱？

下面列举了限制运营体制有效性的四种情况。

1 未投入足够的时间和精力来定义并落实组织转型所需的领导者特质和风格，也没有任命合适的领导者担任合适的职位。

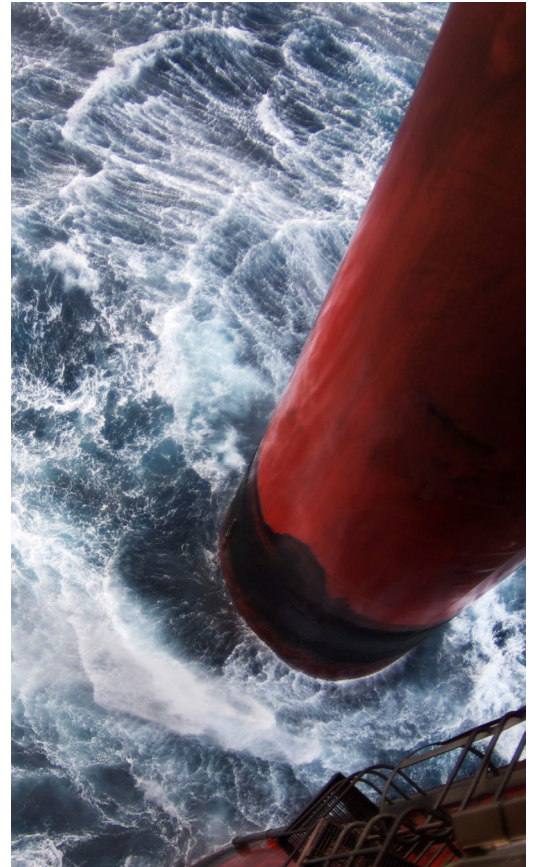
2 没有明确、统一规定每个组织必须开展全面协作才能实现业务的关键绩效指标（KPI），例如可记录工伤事故率（TRIFR）、单位成本、资本支出和温室气体排放等。相反，许多组织都是各自为营，安全、风险、生产、成本和温室气体排放等 KPI 成了一串串记录指标，而不是驱动绩效提升的关键因素。

3 过度依赖创新、流程自动化和外包，结果损害了安全、生产、成本和温室气体排放绩效的基础。

4 组织能力不足，无法推动和落实转型方案。必须制定针对性转型方案，并专注于推动少数关键举措的落实，这样才能提高安全、风险、生产、成本和温室气体排放绩效。

运营系统的定义是什么？

运营系统是指面向整个企业、推动企业充分发挥潜力的业务流程和交流机制。dss+ 认为，应该采用一套基于原则且包含人为因素的灵活机制，才能助力企业快速实现转型。





关键在于采用基于原则的运营系统

高绩效组织采用基于原则（而非基于工具）的运营系统并不断加以改进，且系统的沿用不受领导层更替的影响。

基于原则的运营系统将推动企业实现多方面的改善，如任命激励型领导者担任关键职位、对团队授权、整合所有活动、以及实现可预测的绩效等，然后再通过创新和持续改进来推动企业快速转型。

我们帮助客户使用 dss+ 运营系统蓝图。该蓝图包含五大原则，我们将之细分为不同要素和绩效要求，并通过关键工具和流程来落实这些原则。

这张蓝图的独特之处在于，它不仅包含流程改进，还纳入了人为因素，旨在帮助领导者建立内部能力并推动文化转型，以此确保企业转型成果的长期延续。

我们已经在多家油气和新能源企业成功地应用了这一方案。其中，dss+ 与一家全球企业合作，成功避免了一级和二级安全事故，为企业节省了 9,000 万美元的运营支出和 2,000 万美元的资本支出，并使该企业的一处关键资产在预算之上额外增加了 35 万桶石油当量。

原则
定义操作系统如何执行的基本语句句集

要素
将每个原则逻辑地、相互独立地分解为行动任务

要求
为实现目标而定义的一组行为或过程

关键工具
(核心流程模型)
职能或业务部门为实现要求而采用的特定方法或者框架。这些可以特定于业务部门的职能

相关 DPS 组件



总结

在油气与新能源行业同时面临众多战略性挑战之际，您的公司应该将运营系统视为提升绩效的关键驱动因素。这一机制必须具备灵活性，涵盖流程改进和人为因素，并适用于所有业务部门。

总而言之，它是一种可以助力公司：



建设短期和长期生存能力的基础性工具。



帮助以精细的规划和卓越的效率实现全面转型。



通过高绩效的一致性文化和流程来维持转型成果。



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，并更负责任地运营。

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

