

Petróleo, gás e novas energias

Transformação holística para um futuro mais eficiente e sustentável



dss⁺

Protect. Transform. Sustain.



Na longa história do setor de petróleo e gás, nunca as empresas enfrentaram tantas prioridades e desafios de competitividade, o que levou à pressão para se transformarem em ritmo acelerado.



Alto risco, altas taxas de fatalidade

A taxa global de fatalidade no setor continua sete vezes maior do que a média. As instalações de petróleo, gás e energia são dinâmicas, e os riscos podem mudar de hora em hora, dia a dia, semana a semana. Melhorar continuamente os controles de riscos fatais é uma prioridade estratégica em um setor que, com razão, coloca a segurança como um valor fundamental.



Clima econômico desafiador

A produção tem se mantido relativamente estável, enquanto os custos operacionais estão aumentando a taxas nunca vistas nos últimos tempos. De fato, a produção global de petróleo e gás quase estagnou em 2022 até agora, enquanto a inflação global está prevista para chegar a 8%. Melhorar o desempenho superior e inferior dos ativos operacionais é fundamental para proteger a margem.



Redução do financiamento de capital

A concorrência por capital para financiar a ampliação de ativos existentes ou novos nunca foi tão grande. Por quê? Mais de 80 instituições financeiras globais anunciaram que restringirão os empréstimos ao setor. Mais de 100 anunciaram seu desinvestimento total.



Aumento das pressões sociais

O sentimento negativo do público, aliado à intervenção do governo, continua a crescer. Os roteiros tangíveis devem sustentar as metas de descarbonização. As partes interessadas devem estar engajadas. Isso permitirá que o setor prove como contribuirá para as metas globais de "net zero".



Talentos desmotivados

A guerra por talentos é feroz. A queda do preço do petróleo em 2020 provocou 107.000 demissões em todo o setor somente nos EUA, com uma tendência semelhante sentida em todo o mundo. Isso afetou negativamente a reputação do setor como um empregador confiável.

Em meio a essa perturbação generalizada, a tensão geopolítica atual, combinada com a demanda de petróleo que está quase voltando aos níveis pré-COVID-19, resultou em uma recuperação do preço do petróleo para US\$ 100/bbl. Em outras palavras, as empresas de petróleo, gás e energia nova têm fluxo de caixa para investir em seu futuro agora.

Nossa recomendação

Acompanhar o ciclo do preço do petróleo e adotar uma abordagem fragmentada para a transformação não é mais uma estratégia operacional viável. É necessária uma abordagem integrada para melhorar simultaneamente a segurança, o risco, o custo unitário, o crescimento e o desempenho da descarbonização, ao mesmo tempo em que viabiliza novos ativos de energia.

Esse é o desafio que as organizações de petróleo, gás e energia nova enfrentam atualmente. Aquelas que saírem na frente terão uma vantagem competitiva significativa.

Fatores críticos de sucesso para um programa de transformação integrado

Um sistema operacional ágil e bem projetado é essencial para essa abordagem integrada.

Os sistemas operacionais não são novidade no setor de petróleo, gás e energia nova, muito pelo contrário. No entanto, a dss+ testemunhou em primeira mão a eficácia limitada que muitos deles têm para permitir que as empresas se transformem de forma holística e em ritmo acelerado. Isso pode ser revertido.

Quais são as armadilhas a serem evitadas?

Foi demonstrado que quatro armadilhas comuns limitam a eficácia desses sistemas.

1

Subinvestimento na definição dos traços e estilos de liderança necessários para realizar a transformação dos negócios e, em seguida, na nomeação dos líderes certos para as funções certas.

2

Falta de definição e alinhamento sobre como cada organização precisa operar de forma holística para atingir seus KPIs de resultados comerciais, como TRIFR, custo unitário, capital e emissões de GEE. Em vez disso, muitas organizações operam em silos; esses KPIs de segurança, risco, produção, custo e emissões tornam-se métricas a serem registradas, em vez de serem os principais impulsionadores de valor que mudam o desempenho.

3

Foco excessivo em inovação, automação de processos e terceirização em detrimento dos fundamentos de segurança, produção, custo e desempenho de emissões.

4

Capacidade organizacional insuficiente para promover e absorver melhorias. Os programas de aprimoramento precisam ser altamente direcionados, com foco na condução de poucas iniciativas críticas para melhorar a segurança, os riscos, a produção, os custos e o desempenho das emissões.

O que é um sistema operacional?

Um sistema operacional é um conjunto de processos em toda a empresa e interfaces que impulsionam os negócios em direção ao seu potencial máximo. A dss+ acredita que, para permitir que os negócios se transformem em ritmo acelerado, o sistema deve ser ágil, baseado em princípios e abranger fatores humanos.





O segredo? Um sistema baseado em princípios.

As organizações de alto desempenho incorporam sistemas operacionais baseados em princípios (em vez de baseados em ferramentas) que são continuamente aprimorados e abrangem várias gerações de liderança. Um sistema operacional baseado em princípios impulsiona a melhoria em ritmo acelerado, incorporando líderes inspiradores em funções essenciais, capacitando equipes, integrando todas as atividades, oferecendo desempenho previsível e, em seguida, transformando os negócios por meio da inovação e da melhoria contínua.

Utilizamos o blueprint do sistema operacional dss⁺ como ponto de partida para nossos clientes. Ele contém cinco princípios, que são divididos em elementos e requisitos de desempenho e apoiados por ferramentas e processos importantes.

De forma distinta, esse modelo não aborda apenas os processos. Em vez disso, ele abrange simultaneamente os fatores humanos para desenvolver a capacidade interna e efetuar mudanças culturais. Isso garante que a mudança seja sustentada a longo prazo.

Aproveitamos essa abordagem com sucesso em vários clientes de petróleo, gás e energia nova. Entre outros, a dss⁺ fez uma parceria com uma organização global para reduzir os eventos de segurança de nível 1 e nível 2, reduzir as despesas operacionais de negócios em US\$ 90 milhões, reduzir as despesas de capital em US\$ 20 milhões e entregar 350.000boe adicionais acima do orçamento em um ativo crítico.

Princípios

O conjunto de declarações fundamentais que definem como o sistema operacional será executado

Elementos

Um detalhamento lógico e mutuamente exclusivo de cada princípio em tarefas acionáveis

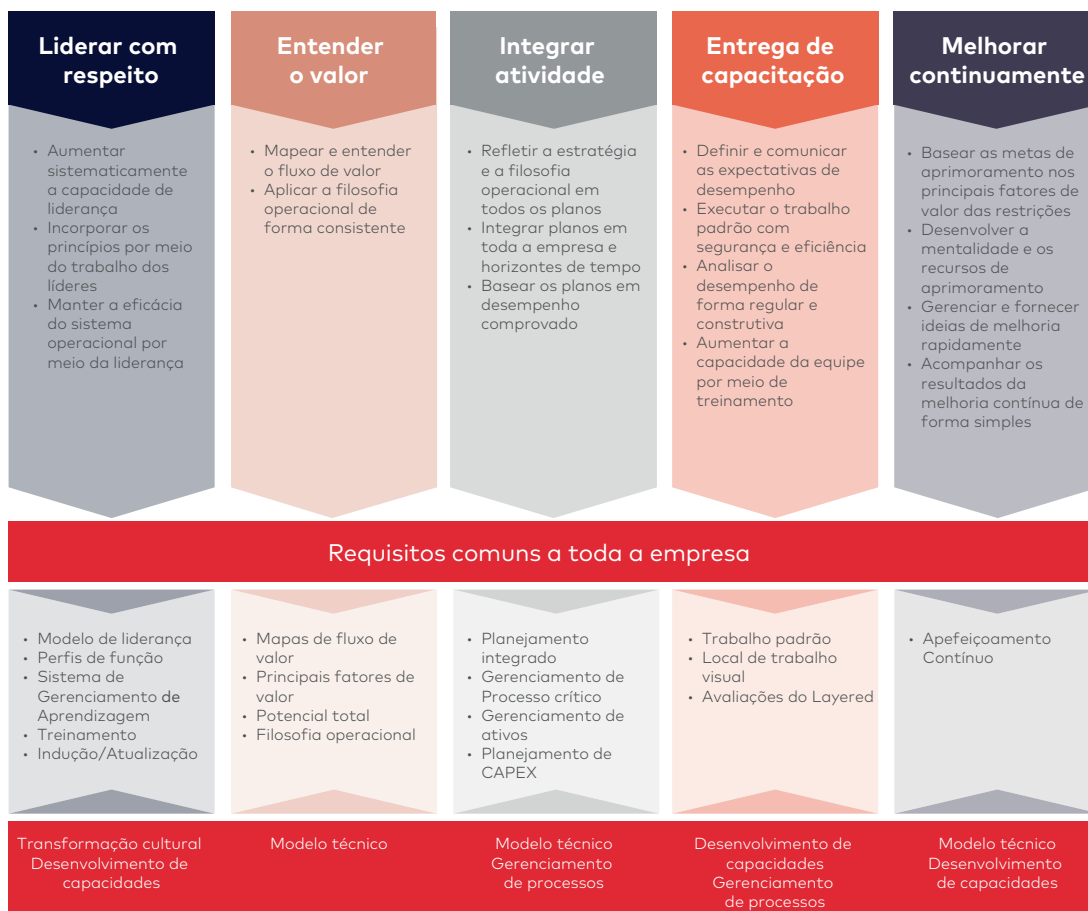
Requisitos

Um conjunto definido de comportamentos ou processos para alcançar o elemento

Principais ferramentas

(Modelo de processo principal)
Métodos/estruturas específicos empregados por funções ou unidades de negócios para atingir os requisitos. Elas podem ser específicas para a função da unidade de negócios

Componentes DPS relacionados



Em conclusão

Em um momento em que o setor de petróleo, gás e energia nova enfrenta tantos desafios estratégicos simultâneos, o seu sistema operacional deve ser um dos principais impulsionadores do desempenho dos negócios. Ele deve ser ágil, abranger processos e fatores humanos e aplicar-se a todas as unidades de negócios de forma consistente.

Em última análise, é uma ferramenta fundamental que o ajudará:



Proteja a viabilidade de curto e longo prazo de sua empresa.



Transforme sua organização de forma holística, planejada e eficiente.



Sustente essa mudança graças à cultura e aos processos consistentes e de alto desempenho que você terá criado.



Contribuição para este artigo:



Scott Hastie

Líder Global do setor Oil & Gas
scott.hastie@consultdss.com



Tim Wall

Consultor Sênior do setor Oil & Gas

A dss+ é uma fornecedora líder de serviços de consultoria em operações sustentáveis e resilientes. Seu objetivo é salvar vidas e criar um futuro sustentável. A dss+ permite que as empresas construam capacidades organizacionais e humanas, gerenciem riscos, melhorem as operações, atinjam metas de sustentabilidade e operem de forma mais responsável.

Entre em contato conosco para informações.



Protect. Transform. Sustain.

[linkedin.com/company/consultdss](https://www.linkedin.com/company/consultdss)



x.com/consultdss



[youtube.com/consultdss](https://www.youtube.com/consultdss)



www.consultdss.com/pt

