

有效监控 资本项目风险

2018年10月

利益相关者在企业进行资本投资时，除了要求企业保障资本项目的高质量之外，同时要求项目必须在计划的**时间和预算**之内完成。但企业日常的管理流程往往未能涵盖资本项目管理的各个方面，因此在很大程度上需要寻求外部支援。由于在项目建设生命周期中，大部分企业现有的项目管控模式，可能无法持续和全面地进行项目风险管理，因此，一旦出现问题，可能会发生延误和成本超支，从而占用企业宝贵的资源。

而面对不断变化的风险格局，董事会和高级管理人员都希望所有监督和实施部门能够进行协作，形成整合的项目风险全景图。如今，通过**风险量化和数学技术**，领先企业的风险管理水平可更上一层楼，从**预算和时间**两个维度了解已知风险对项目成功交付的影响，同时尽量地**减少对正在推进的项目的干扰**。

项目风险管理结构框架：



毕马威特有工具

风险管理的不当运用往往会变成形式主义，无法将结果转化为有意义的信息提交至管理层，例如无法及时发现潜在问题的早期预警。毕马威的特有工具能协助企业量化风险的影响，助您合理排列资源使用的优先次序，更有效管理资本项目风险。

经广泛验证的工作方法

我们经广泛验证的工作方法有助于识别可能影响项目目标实现的各类风险，有助企业按时地在预算范围内完成项目交付，同时尽量减少对项目推进的干扰。

风险量化分析的第一步就是识别每个可能发生的风险情景，使用“三点估计法”评估每个风险事件的影响程度，以降低评估过程的主观性。

我们的工具能够将风险与项目进度表映射对照，使您能够评估和量化所有风险对时间延误和成本超支方面的影响。而通过敏感度分析对项目进行超过10,000次模拟，使您能够优先排列资源的使用次序并与风险等级相互配对。

建筑业常将80%置信度（称为P80值）作为基准，也就是说，即使存在额外的风险，项目组仍有80%的信心可以按照计划完成某个施工阶段。同样地，他们也有80%的信心保证风险成本不会超过特定值。

我们如何助您一臂之力？

通过我们的全球网络，我们可以根据您资本项目的特征，在本地甚至全球范围内寻找同类型的项目案例作为经验参考，构建最适合您需求的项目风险治理和管理框架，并保障框架的可持续化、精简化和可拓展化的。

我们的行业和各领域专家可举办研讨会和提供培训，助您整体识别项目潜在风险，并以此作为起点进行项目管理。

我们的特有工具可量化所有风险的影响，有助识别对成本和进度影响最大的风险及活动，让您能够在管理行动计划中合理排列资源的使用次序。

我们可以通过对KRI的运用建立监管机制，来保证风险状况的变化得到积极的应对和上报，让高级管理人员能够看到风险现状，及时识别潜在障碍。

项目管理

1

2

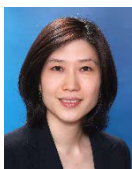
3

4

联系我们



胡丽芬
内部审计、风险管理和
合规服务
主管合伙人
+86 (21) 2212 2603
lifern.woo@kpmg.com



李懿玲
风险管理咨询服务
合伙人
+852 2143 8764
alva.lee@kpmg.com



郭明康 (Karan Kumar)
风险管理咨询服务
总监
+852 2847 5166
karan.kumar@kpmg.com



郑迪伟
风险管理咨询服务
助理总监
+852 2847 5129
sean.cheng@kpmg.com



Steve Lewis
大型项目咨询服务
助理总监
+852 2826 7187
steven.lewis@kpmg.com

kpmg.com/cn

本刊物所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2018毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织(“毕马威国际”)相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在香港印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。