10 riesgos y oportunidades comerciales para minería y metales en 2024

gerens.pe/blog/10-riesgos-y-oportunidades-comerciales-para-mineria-y-metales-en-2024

July 22, 2024

Las principales mineras siguen avanzando en una serie de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), cambio climático y licencias para operar, pero están bajo presión para hacer aún más.

La clasificación de este año destaca el complejo entorno operativo que enfrentarán las mineras en 2024. Los desafíos serán numerosos, pero la historia demuestra la resiliencia y la inventiva de este sector. Esperamos ver más innovación, colaboración y agilidad durante los próximos 12 meses a medida que las empresas mineras y metalúrgicas adopten las ventajas del cambio.

A primera vista, la clasificación de 2024 de los principales riesgos y oportunidades comerciales en minería y metales (pdf) no difiere demasiado de los últimos años. Pero si bien algunas cuestiones se están convirtiendo claramente en prioridades a largo plazo, en particular las relativas a ESG y las licencias para operar LTO, otras reflejan nuevos desafíos en el sector.

Observamos que se están desarrollando varios temas clave:

Las expectativas de los inversores y las partes interesadas se han subestimado y siguen aumentando

Según los encuestados, el escrutinio de todos los grupos de interés está aumentando, en particular en lo que respecta a las cuestiones relativas a ESG. Dado que se prevé que estas expectativas continúen, las mineras deberán equilibrar las prioridades ESG con otros objetivos comerciales, incluida la productividad.

Muchas se centran en lograr un impacto neto positivo en una serie de factores ESG, con importantes beneficios para quienes lo hagan bien. Estos beneficios incluyen un mejor acceso al capital, una cartera de talentos más saludable y una licencia para operar [LTO] más sólida.

El ritmo del cambio se ha acelerado

El capital ha ascendido en el ranking a medida que el sector compite por inversiones e incentivos para acelerar la exploración y el desarrollo de minerales y metales vitales para la transición energética. Estamos viendo un cambio de un enfoque a corto plazo en los retornos a una visión a largo plazo del valor. Asimismo, está visión es alentada por el reconocimiento de que se requieren horizontes de inversión a mayor largo plazo para cumplir con los objetivos de cero emisiones netas de 2050.

La presión inflacionaria ha acelerado el desarrollo tecnológico, ya que las mineras se centran en herramientas digitales que pueden acelerar la productividad. El ritmo de la transformación digital está resaltando la importancia de la ciberseguridad, que es nueva en el ranking este año. Las limitaciones de oferta son catalizador para considerar los principios de la economía circular, ya que las mineras son más conscientes de minimizar desechos.

Los riesgos actuales son muy complejos, están interconectados y se impactan entre sí

Los ejecutivos dicen que tienen una mejor comprensión de los problemas de sostenibilidad, pero que no pueden abordar todas las áreas a la vez. Dado que los criterios ESG se están volviendo más complejos e interconectados, abordarlos requiere un enfoque que considere ir más allá de cumplir la regulación y control de costos. En cambio, los líderes necesitan garantías de que las inversiones en un área agregarán valor genuino en lugar de causar problemas en otras áreas. Planificar detalladamente escenarios ayuda a orientar la priorización, identificar posibles compensaciones y ayudar a las mineras a crear un impacto positivo real y de largo plazo.

Generar confianza y articular el valor puede hacer evolucionar la marca del sector

Cuando la confianza es un problema, la transparencia es clave. Las mineras deben mejorar su capacidad para articular el valor no financiero que aportan a las comunidades y a los inversores. Esto, más allá de cumplir con las expectativas regulatorias. Crear y comunicar

una visión más amplia y audaz del legado más allá de la vida útil de la mina puede demostrar el compromiso social de una empresa.

Análisis: Los 10 principales riesgos y oportunidades

Muchos de los riesgos ESG planteados en nuestra encuesta de este año no son nuevos, pero lo que está cambiando es un creciente grado de complejidad y atención de los inversores. Creemos que esto estimulará más innovación, objetivos más ambiciosos y una mayor transparencia en los informes.

Gran parte del desafío de ESG es la diversidad de riesgos y oportunidades en juego. Las empresas están lidiando con cuestiones que van desde la gestión del agua hasta las cadenas de suministro éticas y el cierre de minas, todo mientras intentan navegar por lo que los encuestados describen como una «sopa de letras» de regulaciones y con desafíos constantes de integridad de datos. El cuarenta y uno por ciento de las mineras encuestadas dijo que su prioridad digital era una plataforma para rastrear e informar métricas ESG. Para evitar errores de divulgación y hacer el mejor uso de los recursos, las mineras necesitarán una mejor visión de los datos ESG de alta calidad, con una gobernanza sólida y controles establecidos para garantizar las aprobaciones y los procesos adecuados.

La carrera está en marcha para conseguir la enorme inversión en minería y metales necesaria para satisfacer la creciente demanda de minerales y metales fundamentales para la transición energética, incluidos el cobre, el litio y el níquel. Los mercados están respondiendo, pero, al 31 de julio de 2023, el capital obtenido a través de deuda y capital este año se ha mantenido estable (US$178.000 millones en comparación con los US$183.000 millones del mismo período de 2022). Parece, por tanto, que el capital se está trasladando a nuevos mercados de materias primas en lugar de resolver lo que ya es un riesgo significativo.

Las empresas de hierro y acero, oro y carbón siguen atrayendo la mayor parte del capital, pero la inversión está aumentando en níquel y litio. Los presupuestos de exploración están aumentando, y Estados Unidos, Canadá y Australia son los destinos preferidos, debido a su baja calificación de riesgo.

En todo el sector, las empresas que siguen aplicando una disciplina de capital están cosechando frutos: la rentabilidad media para los accionistas de las 30 principales mineras ha aumentado a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 22 % entre 2019 y 2022. Sin embargo, las mineras tendrán que equilibrar la rentabilidad económica continua con una mayor inversión en digitalización, descarbonización y ESG. Y, a medida que se toman decisiones difíciles, será fundamental que los inversores participen en el proceso.

Las expectativas de las empresas están creciendo, y la gente les exige que hagan más por las comunidades en las que operan. El 64% de los encuestados dijo que el impacto en la comunidad era el principal problema ESG que enfrentaba el escrutinio de los inversores en

2024. Los ejecutivos dicen que su comprensión de los asuntos relacionados con la sostenibilidad han aumentado significativamente a lo largo de los años. Sin embargo, ahora se dan cuenta de que no pueden abordar todos los asuntos a la vez.

La gran pregunta es qué priorizar para crear un impacto real y duradero. «La licencia para operar es cada vez más desafiante, con una gama cada vez más amplia de partes interesadas y problemas. Crear un enfoque a largo plazo en el valor más allá de la vida útil de la mina y trabajar con las comunidades para desarrollar soluciones en conjunto es clave», dice Paul Mitchell, líder global de minería y metales de EY.

La participación activa con las comunidades para comprender primero y luego entregar el valor que necesitan puede ayudar a priorizar las acciones. Como anécdota, los mineros que tienen una comunicación abierta y cercana con los líderes de la comunidad tienen empleados más comprometidos y menos huelgas.

El cambio climático es un tema complejo para las empresas mineras: deben proporcionar minerales para la transición energética y, al mismo tiempo, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

Las iniciativas de cero emisiones netas están avanzando en todo el sector, aunque algunos encuestados admitieron que existen desafíos para cumplir los objetivos provisionales. Muchas empresas mineras están formando ecosistemas y asociaciones para desarrollar la innovación tecnológica que pueda acelerar la descarbonización.

El apoyo gubernamental y la caída del costo de las energías renovables están impulsando el crecimiento de los contratos de energía renovable y la inversión en generación solar o eólica. Muchas empresas mineras están obteniendo electricidad verde para descarbonizar las emisiones de GEI de Alcance 2, pero les resulta difícil obtener energía verde a gran escala.

Las empresas mineras también deben prepararse y prever el creciente impacto de los eventos climáticos en la productividad diaria y la salud y seguridad. Un minero canadiense afectado por los recientes incendios forestales nos dijo que están considerando una mejor preparación para eventos futuros: “Nos estamos preguntando: ‘¿Asignamos paradas de dos días por año para hacer frente al cambio climático?’ Puede que no sea una mala idea en el futuro”.

Los líderes anticipan un aumento de la inversión en datos y tecnología. Este aumento es impulsado por la demanda de soluciones digitales para reducir costos y mejorar la productividad, la seguridad y los resultados ESG. Los encuestados están entusiasmados con el potencial de la IA generativa y están explorando otras tecnologías nuevas, en particular las que pueden optimizar la recuperación de minerales. Muchos buscan una mayor colaboración y asociaciones para ayudar a acelerar la transformación e impulsar la innovación en el sector.

Las mineras son ricas en datos, pero muchas tienen dificultades para gestionar y capturar información de esta riqueza de información. Y muchas carecen de un enfoque integrado para la implementación de tecnología, lo que limita el valor que puede aportar al negocio. Como dijo un Director de Informática (CIO): «Debemos enamorarnos del problema, no de la solución. Necesitamos ponernos en el lugar del operador, para comprender realmente su situación real y poder transformar aspectos de su rutina». La adopción de tecnología, y su éxito, difiere entre las mineras. Y nuestra investigación revela que las organizaciones que promueven la nueva tecnología a nivel operativo obtienen mejores resultados.

La inflación está disminuyendo, pero los costos siguen siendo altos, en particular los de energía y mano de obra. Hasta hace poco, los precios más altos de los minerales han respaldado los márgenes, pero ahora se acercan a las cifras de 2019 y estamos viendo cierta evidencia de estrés.

Las tasas de interés más altas, el costo de los programas de descarbonización y más esquemas de fijación de precios del carbono también están teniendo un impacto. Los costos deben gestionarse teniendo en cuenta el valor a largo plazo, así como las ganancias a corto plazo.

El sector aún carece de un enfoque sistémico para abordar el problema, y en su lugar opta por soluciones puntuales optimizadas a nivel local que tienden a disminuir la productividad en otras áreas. Una solución integral centrada en las personas e impulsada por la tecnología puede ayudar a las mineras a identificar y abordar los puntos críticos en toda la cadena de valor.

La carrera por los minerales y metales necesarios para la transición energética ha impulsado una serie de nuevos incentivos y restricciones gubernamentales. A medida que los países avanzan para incentivar la inversión local, incluso mediante la Ley de Reducción de la Inflación (IRA) de EE. UU. y la Ley de Minerales Críticos de la UE, las mineras deberán ser ágiles para aprovechar las nuevas oportunidades y gestionar el riesgo de intervención gubernamental. La nacionalización de los recursos y más impuestos, regalías y restricciones significan que las mineras deben esperar condiciones operativas más duras en algunos países.

La ciberseguridad vuelve a aparecer en la clasificación por primera vez desde 2020. La creciente convergencia de la tecnología de la información (TI) y la tecnología operativa (OT), la transformación digital y el trabajo remoto, así como la guerra en Ucrania, han hecho que los incidentes cibernéticos se disparen.

Hoy en día, todas las organizaciones mineras son digitales por defecto. Operan en un vasto paisaje digital conectado donde cada activo representa otro nodo en la red y aumenta la superficie de ataque. EY reveló que el 74 % de los ejecutivos de minería y metales afirmó

que la integración de la tecnología es un desafío clave. En cambio, el resto de todos los sectores los considera a un 37%.

Cada vez más líderes mineros están preocupados por los riesgos de los ataques cibernéticos de propiedad intelectual. Se espera que esta preocupación aumente a medida que aumente la inversión en iniciativas ESG. Mantenerse al tanto de estos y otros riesgos exige una mayor atención por parte de la junta directiva. Sin embargo, solo el 40 % de las juntas directivas en la Encuesta Global de Riesgos de Juntas Directivas de EY 2023 confían en comprender los mayores riesgos cibernéticos que enfrenta la organización. «Comprender el panorama actual de riesgos cibernéticos y las amenazas que traen las nuevas tecnologías es fundamental para planificar operaciones confiables y resilientes», dice Mitchell.

Las empresas mineras se enfrentan al creciente riesgo de tener que invertir en sus modelos de negocio y adaptarlos. Todo esto, manteniendo al mismo tiempo la disciplina y la rentabilidad. El análisis de EY muestra que la mayoría se centra en actividades tradicionales o fundamentales, como la exploración, la minería y el procesamiento. Así, se garantiza que los rendimientos se mantengan sólidos y puedan financiar inversiones en sostenibilidad, tecnología y nuevos modelos de negocio.

La sostenibilidad es un gran impulsor de la innovación. Los minerales verdes son el futuro del negocio, según muchos ejecutivos que encuestamos. Las empresas también están invirtiendo en nuevas empresas, incluidas las de almacenamiento de energía, baterías e hidrógeno, y están avanzando en la adopción de principios de economía circular.

10. Fuerza laboral

La contratación y retención de talentos sigue siendo un gran desafío para las empresas mineras y metalúrgicas. Las empresas mineras están implementando una variedad de soluciones, incluida la capacitación de candidatos internos y la consideración de soluciones digitales. El desarrollo de trayectorias profesionales atractivas puede ayudar a inspirar a los trabajadores a ver su futuro en la minería y mejorar las tasas de retención. La creación de una cultura y una marca laborales más sólidas, que incluyan el resaltado del papel de la minería en la transición energética, también puede ayudar.

Las denuncias por acoso y hostigamiento están aumentando en los lugares de trabajo mineros. Los mineros aún deben considerar el problema como algo más que riesgos legales: las empresas que creen un lugar de trabajo seguro e inclusivo obtendrán una ventaja competitiva a la hora de contratar y retener personal.

Este artículo fue publicado originalmente en EY. Ha sido traducido y publicado por GĚRENS en julio de 2024.

*Potencia tus conocimientos y habilidades con la **Maestría en Gestión Minera** de la **Escuela de Postgrado GERENS.**Ingresa aquí para más información.*