

RELACIONES COLABORATIVAS

Implicancias y retos de su
aplicación en la Industria Minera



Introducción

La minería representa uno de los pilares económicos del Perú. Su sostenibilidad y competitividad dependen de una relación sólida con sus proveedores.

Los desafíos actuales –la informalidad, la necesidad de innovación, la presión por reducir costos, las exigencias ambientales, y sociales para operar– requieren pasar de un modelo tradicional a una colaboración mutua entre cliente - proveedor.

Algunos datos clave



Empleos:
1MM directos

Cantidad de empresas proveedoras

- En 2023, Perú contaba con alrededor de **7 800 empresas** dedicadas a suministrar productos y servicios a la industria minera (IIMP).
- Estas empresas totalizan cerca de **1 millón de empleos directos**.
- Se espera que para **2028** este número aumente a **10 500** empresas, según proyecciones de SAMMI – Clúster Minero Andino (IIMP).



PBI País
3.4% - 4.1%

Ingresos y facturación

- Actualmente, generan ingresos por aprox. US\$ 10 000 millones y crean 1 millón de empleos directos, representando **cerca del 3.4 % del PBI nacional**; estimaciones más recientes elevan este aporte a **4.1 %** del PBI.
- Proyección al **2030**: facturación esperada de **US\$ 30 000** millones, si se implementan los proyectos mineros planeados (~US\$ 52 000 millones en cartera) → representando de 10% al 12% del PBI.



Ingresos
US\$ 10,000 millones

Gasto de las empresas mineras

- Un estudio piloto en el sur del Perú revela que los proveedores representan más del 70 % del gasto interno de las empresas mineras en adquisiciones, subrayando su rol clave en el gasto operativo.



Origen:
76% Peruanos

Origen de los proveedores

- Según Adecco Perú (2024), un 76 % de los proveedores con los que trabajan son nacionales, mientras que el 24 % restante proviene de otros países, reflejando una importante presencia local.
- Volumen de exportaciones actual cercano a los US\$800 millones

“

En un entorno minero cada vez más desafiante y cambiante, la colaboración mutua entre empresas mineras y sus proveedores **no es una opción**, es una **ventaja competitiva estratégica**.



Relación tradicional vs. Colaboración mutua

Aspecto	Relación Tradicional	Colaboración Mutua
 Naturaleza del vínculo	Transacción puntual (compra–venta)	Alianza estratégica de largo plazo
 Duración	Corto plazo, foco en precio	Largo plazo, foco en valor compartido
 Comunicación	Limitada, reactiva	Constante, abierta y bidireccional
 Objetivo principal	Cumplir contrato al menor costo	Crear eficiencia, innovación y sostenibilidad
 Confianza	Baja, centrada en control	Alta, basada en cooperación y compromiso
 Intercambio de información	Mínimo, solo lo necesario	Abierto, técnico y estratégico
 Innovación	Estándar, poco incentivo	Co-creación de soluciones personalizadas
 Gestión de riesgos	Aislada, cada parte protege su interés	Compartida, manejo conjunto de desafíos
 Contratos	Rígidos y cerrados	Flexibles, con incentivos por desempeño
 Desarrollo de capacidades	No prioritario	Formación mutua y crecimiento conjunto

¿Qué es la colaboración mutua?

Se trata de una **alianza estratégica**, ya no una relación transaccional. Se construye en cuatro pilares fundamentales:

- **Objetivos compartidos:** trabajar hacia metas comunes como productividad, menor impacto ambiental y más seguridad.
- **Participación temprana:** integrar al proveedor desde el inicio del proyecto.
- **Confianza y corresponsabilidad:** resolver problemas juntos, priorizando soluciones sobre culpas.
- **Incentivos alineados:** crear mecanismos económicos que generen beneficios equitativos a partir de mejoras.

Por ejemplo:

En lugar de solo vender repuestos para maquinaria, el proveedor colabora con la minera en un sistema de mantenimiento predictivo que disminuye fallas, alarga la vida útil de los equipos y eleva la productividad.

El resultado es beneficioso para ambos: la minera reduce costos y el proveedor consolida su relación y prestigio.

¿Qué limita una relación tradicional?

- **Enfoque transaccional en lugar de estratégico:** Se elige al proveedor más económico, sin evaluar factores claves como calidad, soporte o innovación.
- **Relaciones inestables:** Una alta rotación de proveedores limita construir vínculos sólidos y desarrollar soluciones sostenibles a largo plazo.
- **Poca alineación con objetivos sostenibles o ESG:** El proveedor “no entiende” las particularidades del negocio minero, y la minera “no valora” el posible aporte del proveedor en temas de sostenibilidad.
- **Poca flexibilidad:** Los contratos rígidos, no orientados al largo plazo, dificultan la adaptación ante nuevas regulaciones, cambio de mercado o avances tecnológicos, etc.

¿Por qué dirigirnos hacia la colaboración mutua?

En el contexto actual, la minería enfrenta desafíos cada vez más complejos:

- Mayor exigencia ambiental y social
- Necesidad de acelerar la innovación tecnológica
- Escalada de costos operativos
- Persistencia de la informalidad en la economía y en la actividad minera
- Competencia internacional cada vez más intensa entre minas y regiones.

Ante este escenario, **las empresas mineras no necesitan solo proveedores, necesitan aliados estratégicos.**

Y, de la misma manera, los proveedores requieren **socios que reconozcan y valoren su capacidad de adaptarse, innovar y crecer juntos con la industria.**

Beneficios clave de la colaboración

Mejora de eficiencia operativa

Innovación conjunta

Sostenibilidad y desarrollo local

Gestión de riesgos

Modelos win-win

- Coordinación logística
- Mantenimiento predictivo
- Entendimiento de necesidades

- Co-desarrollo de nuevas tecnologías adaptadas a necesidades reales
- Transferencia de conocimiento

- Impacto positivo en comunidades
- Mejor licencia social para operar

- Cadena de suministro más robusta
- Adaptabilidad ante crisis (por ejemplo, conflictos sociales, pandemias o crisis logísticas)

- Contratos por desempeño
- Reducción compartida de costos

Buenas prácticas para fomentar la colaboración

✓ Contratos de largo plazo

- Provee **estabilidad** para inversiones
- Relaciones duraderas de mutua confianza

✓ Transparencia en necesidades

- Comunicación **abierta** de expectativas
- Reglas **claras** sobre la evaluación de las propuestas (técnicas vs. económicas)

✓ Capacitación técnica compartida

- Formación en **seguridad** y **calidad**
- Crecimiento conjunto en búsqueda de eficiencias.

✓ Co-desarrollo de soluciones

- Pilotos con feedback **mutuo**
- Beneficio compartido a largo plazo

✓ Compras con enfoque local

- Inclusión de proveedores locales y regionales
- Mejorar licencia social y relacionamiento con las **comunidades**

“

La colaboración proveedor-minera debe ser una **herramienta estratégica.**

Es el camino que nos permite aportar la competitividad, impulsa la innovación y asegura la sostenibilidad.

Es clave para el desarrollo de una **minería moderna y responsable.**





**SOCIEDAD NACIONAL
DE MINERÍA, PETRÓLEO
Y ENERGÍA**