



2021年矿业趋势追踪

破解信任挑战

德勤全球能源、资源及工业行业专家，为石油、天然气及化学品、电力、公共设施及可再生能源、矿业与金属以及工业产品和建筑子行业提供全面综合的解决方案，为我们的客户提供深入的行业知识和全球行业网络。

目录

介绍	2
趋势1：形成风险抵御能力	6
趋势2：灵活运用并购战略	14
趋势3：严肃思考脱碳议程	22
趋势4：全力破解社会信任挑战	30
趋势5：公司治理增添竞争优势	38
趋势6：建立灵活的供应链	46
趋势7：走上整合运营之路	52
趋势8：推进形成未来工作模式	60
趋势9：向零伤害目标进军	68
趋势10：满足绿色矿产及关键矿产需求	76

介绍

破解信任挑战

虽然沿直线发展的企业寥寥无几，但2020年的曲折历程或被特别铭记。新冠疫情打乱了大多数公司精心制定的计划，矿业领导人被迫改变战略目标，重新向利益相关者许诺以及调整优先事项。过去一年，疫情成为矿业公司高管和董事会关注的焦点，2021年初，其必将继续带来影响。

在识别2021年主要发展趋势时，我们有意避免仅聚焦疫情应急举措。相反，我们试着放眼于疫情之外的形势，了解矿业已经受到影响的长期发展趋势以及可能出现的新趋势。

从2021年的趋势回溯，核心主题（即矿业公司和广大利益相关者间的信任问题）已然浮现。2020年7月，世界经济论坛发布的一份报告指出，“信任挑战”是矿业公司未来面临的主要风险。

综合多方面考虑，矿业正处于重要转折点。矿业公司或凭借开采的诸多矿产资源掌握碳减排的关键，但该行业目前资金匮乏。矿业有望创造广泛而有意义的城乡就业机会，但往往不是人才的第一选择。虽然矿业公司在疫情期间通过提供个人防

护装备、利用医疗基础设施和保障员工安全的方式发挥了重要作用，但许多政府仍希望其缴纳额外的税款和特许权使用费。

从多个角度来看，由于信任的缺失，这些矛盾依然存在。因此，我们今年将分享洞见，以便矿业公司了解应当考虑的因素，从而在广泛的利益相关者生态系统（从投资者和员工到所在的社区和社会）增强或重建信任。

随着矿业公司进入新常态，韧性变成不可或缺的品质，因此，我们从未来三至五年内可能出现的四种场景入手，分析今年的趋势。疫情加速了许多趋势，但全球仍面临不确定性，这些场景或将帮助企业预测各利益相关者需求，进而破解信任挑战。

从投资者的角度来看，这意味着通过探索新方法为股东持续提供收益（尤其是在交易活动逐渐恢复的情况下），弥合疫情带来的供应链缺口，以此重建信任。许多矿业公司正借此契机调整好迎接未来的姿态，迈向一体化运营，以此提高收益的可预测性。

为在人才网络内重建信任，许多公司正在重新定义领导力，改变职场文化并致力于实现零伤害目标。

矿业公司亦通过改善环境、社会和公司治理（ESG）表现，重新审视其对当地社区乃至整个社会的贡献。其旨在严肃对待脱碳问题，并将公司治理框架转变为竞争优势，为广泛的利益相关者群体创造价值。多数矿业公司亦致力于有效结合社会投资与可持续成果，并在全球向未来清洁能源转型的过程中积极发挥作用。

由于不确定性的普遍存在，这些举措产生的成效无法预测。然而，在未来，成效评价因素可能不限于财务业绩。疫情带给我们的启示是，人类最重视的问题包括安全、社区、社会影响和环境。尚未破解信任挑战的矿业公司应将这些经验铭记于心。

今年是报告连续发布的第13年，为铺垫未来之路，《2021年趋势追踪》深入分析矿业形势和实现优化应当考虑的因素。同往年一样，本期重点介绍德勤全球矿业专业人士的洞见，其分享的真实案例研究和示例可为矿业公司构筑前行之路提供参考。再次感谢您一直以来的支持，在此诚邀您提出意见和反馈。

尾注

1. 世界经济论坛，2020年7月20日。Hélène De Villiers-Piaget, “How data can help mining companies tackle their trust deficit,” <https://www.weforum.org/agenda/2020/07/data-help-mining-companies-tackle-trust-deficit/>, 访问日期：2020年11月20日。

2021年趋势追踪

破解信任挑战





趋势1

形成风险抵御能力

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38733

