



Tracking the trends 2013

2012년 한 해 동안 광산업계에 많은 변화가 있었습니다. 원재료 가격, 임금 및 파이낸싱에서부터 법규 준수, 조세, 인프라 투자 등에까지 전반적으로 경비가 상승하고 있습니다. 중국의 경제성장 둔화에 따른 단기 수요상황을 우려하여 일부 회사들은 프로젝트를 보류하고 있습니다. 그와 동시에 기업들은 더 풍부한 매장량과 높은 수익을 찾아 지리환경 및 운영환경 측면에서 가장 험난한 곳까지 들어가고 있습니다. 이러한 영향으로 주주들과 채권자들은 보다 신중해졌고, 그 결과 광산기업들이 호의적인 조건의 자본에 접근하기가 더 어려워지고 있습니다.

이러한 현실상황 외에도 지역적인 이슈는 광산업계의 골치거리가 되고 있습니다. 자원민족주의는 기업의 이익에 타격을 주고 장기적인 수익성에 지장을 초래하고 있습니다. 더 다양해진 지역사회의 요구사항을 충족하기 위해 광산기업들은 예전보다 높은 수준의 책임경영을 요구받고 있습니다. 기술인력 부족으로 생산성이 위협받고 있으며, 광산기업들은 전세계적으로 인프라 부족, 불안정한 전력, 용수 확보 경쟁 등의 문제들과 계속 씨름하고 있습니다. 따라서 이제 광산업자들은 집중하여야 할 곳을 결정해야 합니다. 일부 기업들은 산업간 협력, 기업의 사회적 책임 강화, 지속가능한 운영, 소셜 라이선스 확보, 정부 및 감독기관과의 원만한 협상에서 해답을 찾을 수 있을 것입니다. 또는 비용 관리, 기술관리 개선, 정교한 수요 예측, 최적의 프로젝트 파악,

핵심 메시지

1. 단기 수요는 줄어든다 하더라도 세계적인 추세로 봤을 때 장기적으로는 강한 수요가 있을 것이라는 게 일반적인 견해입니다. 광산기업은 증가하는 시설투자와 주주들의 즉각적인 투자수익배분 요구에 생산을 중단하기 보다는 미래 원자재 수요에 대비해 어떻게 투자할지를 계획하는 것이 바람직합니다.
2. 중장기 실행계획을 세우고 실천해 나간다면 업계는 더 많은 이익을 창출함은 물론 지역사회 발전, 미개발 경제구조 지원, 전세계적인 일자리 창출과 인재 개발 등에 있어서도 중요한 역할을 할 수 있을 것입니다.

숙련된 인력 확보 유지 등에 실마리가 있을 수 있습니다. 어떤 경로를 택하든 성공을 위해서는 변화하는 환경 속에서 확고한 전략적 방향을 설정하고 이를 추진해 나가야 할 것입니다.

The issues



1. 비용 관리

낙관적인 행동에 대한 대가

- 장비, 원재료, 인건비, 인프라 투자 및 법규 준수 등 제반 경비가 상승하고 있습니다.
- 인건비 및 원자재 비용 상승으로 건설비용이 상승하고 있으며, 이는 결국 프로젝트 개발비용 상승으로 이어집니다.
- 재무상황을 개선하기 위해서 광산업계는 원가 동인들을 집어 내고, 자동화, 자산 효율성 개선을 위한 효율성 사용, 운영모델 개선, 서플라이체인 합리화 및 업계간 경비 분담 등을 시행해야 합니다.



2. 불확실한 수요 관리

서로 상충하는 시장 지표들을 통해 본 뚜렷한 변동성

- 중국을 포함한 세계 핵심지역의 성장이 둔화 되면서 광산업계가 미래 수요를 예측하거나 계획하는 것이 어려워지고 있습니다.
- 일부 기업들은 프로젝트를 미루거나 생산을 중단하는 방법으로 대응하고 있습니다.
- 향후 수요를 충족하지 못하게 되는 위험을 감수하기 보다 기업들은 시나리오 계획을 향상시킬 수 있도록 게임이론을 적용하거나, 다속성의사결정분석(MADA)을 이용하여 사업결과수량화를 기하고, 더 정교한 분석기법으로 의사결정을 개선하는 등 방안을 고려할 필요가 있습니다.



3. 프로젝트 개발의 둔화

프로젝트 파이프라인에선 양보단 질

- 내부와 외부 다방면에서의 압력으로 인해 프로젝트 비용 초과지출이 더 심화되고 있습니다.
- 대응 방안으로 기업은 가시적으로 투자수익을 가져다 줄 수 있는 프로젝트를 중점 관리하여야 합니다.
- 보다 통제된 투자결정을 위한 방법으로, 더 신중한 자본의 배분, 자본 효율성 개선, 프로젝트 포트폴리오 합리화, 고객 사용 연구, 데이터 분석, 프로젝트 결과 품질 보장 그리고 탁월한 경영조직 등 방안이 있습니다.



4. 인수합병폭풍에 대한 대비

시장 지표들은 M&A 거래 규모의 증가를 보여주고 있습니다.

- 현재 부채와 자기자본 조달 모두 원활하지 않은 상황입니다.
- 자금 조달을 위해 일부 기업들은 선점하듯 파트너를 선택하여 거래에 돌입하는 '구조 인수합병'을 추진하고 있습니다.
- 2013년 M&A 거래규모가 증가하는 상황에서, 광산기업은 그들의 파트너를 잘 파악함으로써, 더 포괄적인 기업실사를 실행함으로써, 그리고 사전적으로 통합계획을 수립함으로써 거래의 성공률을 높일 수 있습니다.



5. 광물자원에 눈독 들이는 정부

계속되는 자원민족주의

- 광산회사의 시장퇴출 및 수용에서부터 횡재세, 자원세 및 수출규제 도입에 이르기까지 세계 각국 정부들은 다양한 형태의 자원민족주의 정책을 펴고 있습니다.
- 이러한 정치적 불안정에 대처하기 위해 광산회사들은 중앙정부와의 관계를 강화하고 업계간의 결속을 통해 협상력을 높여야 합니다. 또한 광종과 광산 지역을 다양화하고 지역 정부 및 지역민들에게 광산의 가치를 인식시켜야 합니다.



6. 부패와의 싸움

광산업계의 기준 강화

- 부정부패로 인한 위험을 예방하기 위해 광산기업들은 국제 투명성 기준을 채택하고 있습니다.
- 강화된 규제와 감독은 광산기업과 그 하청기업들에게까지 한층 더 책임있는 경영활동을 요구할 것 입니다.
- 이에 따라 비관계사 관리, 내부 컴플라이언스 프로그램, 정밀조사 준비 등의 엄격한 기업정책의 채택이 필요할 것으로 예상됩니다.

7. 사회계층사다리에 오르기

새로운 수준의 책임 경영

- 기업의 사회적 책임은 정부와 지역사회의 변화하는 기대를 이해하고, NGO와 이해관계자 그룹의 요구를 경청하며, 높은 수준의 투명성과 지속가능성을 약속하는 등의 활동을 수반합니다.
- 이러한 기대에 부응하기 위해, 선도기업들은 지속가능성을 기업 내부절차에 포함하고, 미시경제학적 분석을 실시하며, 적극적인 지역사회 활동을 통해 프로젝트 친화성을 획득하고, 소셜미디어 전략을 채택하며, 데이터 분석을 통해 위험을 조기에 탐지하고 있습니다.

8. 인재 부족의 해소

여전한 기술인력 부족 현상

- 심화되는 기술인력 부족으로 인해 광산업의 장기적인 생산성이 위협받고 있습니다.
- 이에 대해 기업들은 대학 프로그램을 후원하거나, 비전통적인 인력 풀을 통한 채용 그리고 전략적 인력운영 등의 방법으로 대응하고 있습니다.
- 기타 방안으로는 광산운영 팀(owner's team) 강화, 교차 훈련, 현지인력 채용과 교육, 일과 삶의 조화(work/life balance)에 대한 접근방법 확인, 노동력 확보 목적 기업인수 등이 있습니다.

9. 안전책 강구

분석기법 사용을 통한 통찰 그리고 안정성 제고

- 많은 광산회사들의 경우 안전에 더 이상의 진전을 보고 있지 않으며 일부 광산들은 계속 심각한 안전 사고를 경험하고 있습니다.
- 안전성을 개선하기 위해 기업은 안전사고의 원인이 되는 요소들을 이해할 필요가 있습니다.
- 기타 방안으로는 신기술을 기존 프로세스에 통합, 예방적 관리 개선, 예측 모델을 이용한 위험 식별 및 안전 프로그램 구조 개선 등이 있습니다.

10. 첨단 IT 기술의 활용

떠오르는 기술 그리고 기존기술의 활용의 극대화

- 자원개발사들의 신기술에 대한 투자가 점점 증가하고 있으나 많은 기업들이 데이터 분석 등의 후방기술(back-end technologies)을 활용하지 못하고 있습니다. 또한 많은 기업들이 인수합병 후 서로 다른 기술 플랫폼을 제대로 통합하지 못하고 있습니다.
- 비용절감과 동시에 광산운영을 개선하기 위해서는 프로그램로직제어기(PLCs), 감시제어/데이터획득시스템(SCADA), 원격운용장치, 생산관리시스템(MES), 비즈니스 지능 시스템, 데이터 분석 및 선진제조시스템에 대한 투자를 고려하는 등 기업의 IT 전략을 재점검할 필요가 있습니다.



딜로이트 캐나다 한국사업부

문의사항이 있으시면 언제든지 연락 주시기 바랍니다



Yoon Young Chung
Partner, National director
Korean services group
416-874-3914
yoochung@deloitte.ca



Dongho Kwak
Senior manager
Tax
416-775-7358
dokwak@deloitte.ca

www.deloitte.com/mining

About Deloitte

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte's approximately 182,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

Disclaimer

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.

© 2012 Deloitte Global Services Limited, or a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, or one of their affiliates.

Designed and produced by the Deloitte Design Studio, Canada. 12-3013