





Series KPMG

www.kpmg.com/cl  

Transformación operacional impulsada por soluciones digitales y decisiones basadas en datos

La industria minera en Chile enfrenta crecientes exigencias, tanto por presiones externas como internas, que intensifican la necesidad de mejorar productividad, retorno y eficiencia. Este escenario está llevando a las compañías a replantear la forma en que planifican y ejecutan sus inversiones. En un contexto donde las decisiones deben tomarse con mayor rapidez y respaldarse con casos de negocio sólidos, asegurar que los proyectos realmente generen valor se ha convertido en uno de los principales desafíos del sector.

Actualmente, las compañías mineras operan en un contexto donde los proyectos compiten por recursos limitados. En este escenario, una planificación y priorización deficiente de portafolio puede generar esfuerzos innecesarios o simplemente no entregar la solución que requiere el negocio. Por ello, definir criterios de priorización, identificar iniciativas realmente necesarias, desarrollar casos de negocio sólidos, priorizar, estudiar y ejecutar de forma disciplinada es un factor clave de éxito. Solo así es posible asegurar que las soluciones entregadas cumplan con las expectativas del negocio y efectivamente agreguen valor.

“Muchas organizaciones ejecutan proyectos esperando que los beneficios se materialicen automáticamente. Sin embargo, cuando no existe una gestión clara del valor —con responsabilidades definidas y métricas para monitorear resultados— es difícil capturar todo el potencial de esas iniciativas”.



Victor Frangle
 Managing Director, Delivery & Transformation - KPMG Chile

Relación entre gestión de valor y planificación de portafolio

En la práctica, muchas iniciativas logran solo una parte de su potencial debido a la falta de un marco de gestión de valor que permita definir la gobernanza, roles, proceso, y métricas para el seguimiento de resultados.

Por ello, algunas compañías están avanzando hacia modelos más rigurosos que les permiten gestionar el valor de sus inversiones desde etapas tempranas, incorporando mayor disciplina en la elaboración y maduración del caso de negocio desde la propia identificación de la oportunidad.

Priorizar las inversiones correctas requiere evaluar factores como el valor que aportan al negocio —ya sea aumentando o sosteniendo la producción, reduciendo costos, reduciendo riesgos, entre otros—, su alineamiento con la estrategia corporativa y su factibilidad de implementación.

Cuando esta priorización no se realiza de manera estructurada, las organizaciones pueden terminar invirtiendo en iniciativas que no responden a las verdaderas necesidades del negocio. Además, pueden generarse duplicidades, competencia por recursos y dependencias mal gestionadas entre proyectos, lo que suele traducirse en retrasos, sobrecostos y dificultades para capturar el valor esperado.

Transformación operacional y tecnología como habilitadores

A estos desafíos se suma la transformación que vive actualmente la minería.

La disminución de leyes de mineral, la mayor profundidad de los yacimientos y el aumento de las exigencias productivas están obligando a las compañías a mejorar sus niveles de eficiencia y productividad.

En este escenario, la tecnología se ha convertido en un habilitador central para la toma de decisiones y la gestión operacional. Esto incluye desde soluciones digitales basadas en modelos descriptivos y diagnósticos, hasta capacidades predictivas y prescriptivas que permiten optimizar la producción y anticipar riesgos. A ello se suman soluciones de autonomía que retiran a los operarios de la línea de fuego, reducen la exposición al riesgo y, en muchos casos, mejoran la productividad.

“La tecnología debe entenderse como un habilitador para mejorar la productividad, el y la seguridad. Pero para que realmente genere impacto, las soluciones deben estar conectadas con las necesidades de la operación”.



Jaime Pizarro
 Managing Director, Delivery & Transformation - KPMG.

Innovación y ejecución de proyectos

La innovación también está adquiriendo un rol cada vez más relevante en la minería. En lugar de depender exclusivamente de desarrollos internos, muchas compañías están avanzando hacia modelos de innovación abierta, donde el ecosistema tecnológico —incluyendo startups, proveedores especializados y centros de investigación— se convierte en una fuente importante de soluciones.

Para que estas iniciativas generen impacto es necesario contar con procesos claros que permitan evaluar pilotos, validar resultados en terreno y escalar aquellas soluciones que demuestran valor para la operación.

Una vez escalado, el piloto se transforma en un proyecto formal. El factor clave de éxito en esta etapa es asegurar un involucramiento temprano de las partes interesadas, de modo que sus necesidades y expectativas queden integradas en los objetivos y el alcance del proyecto.

Luego continúan las fases de estudio y ejecución, enfocadas en refinar las ingenierías de la solución, estimar costos y plazos, identificar y gestionar riesgos, y desarrollar la documentación de gobernanza que permitirá responder las preguntas críticas antes de presentar la iniciativa a un comité de capitales.

En definitiva...

La planificación y gestión de portafolios, la gestión de proyectos, la transformación operacional, innovación y la gestión de valor son pilares fundamentales para enfrentar los desafíos actuales de la minería y generar impacto real en las operaciones.

Revisa este y todos los capítulos de KPMG Webcast

