



# Informe Anual 2019

Impulsando los Recursos del Mañana

# Contenido

## Impulsando los Recursos del Mañana

A photograph of three workers in safety gear (orange vests, blue jeans, and hard hats) looking at a tablet together. The woman on the left is holding a white hard hat. The man in the middle is wearing glasses. The man on the right is wearing a white hard hat and a high-visibility orange jacket.

5	Cifras Sobresalientes
7	Mensaje del Presidente
14	Mensaje del Director General
22	Entorno
26	Minería de Manganeso
28	Ferroaleaciones
32	Minería de Metales Preciosos
35	Comercial
36	Energía
38	Cadena de Suministro
40	Administración
42	Desarrollo de Negocios
44	Relaciones Institucionales
47	Capital Humano
48	Finanzas
52	Gobierno Corporativo
54	Reporte de Sustentabilidad



# Cifras Sobresalientes

Millones de dólares

31 de diciembre

## RESULTADOS

	2018	2019
Ventas Netas	413.5	420.1
Utilidad de Operación	59.2	22.8
Margen de Operación	14.1%	5.4%
Utilidad (Pérdida) Neta Consolidada	34.0	-12.2
Margen Neto	8.1%	-2.9%
UAFIRDA*	93.4	79.3
Margen UAFIRDA	22.2%	18.9%

\*Utilidad de operación + Depreciación y Amortización.

## BALANCE

	2018	2019
Activo Circulante	267.3	265.7
Activo Total	850.9	865.4
Deuda con Costo	181.3	196.6
Deuda Neta	124.7	142.2
Pasivo Total	466.4	504.5
Capital	384.4	361.0
Total Pasivo y Capital	850.9	865.4



# Mensaje del Presidente

Son pocas las organizaciones que verdaderamente refrendan su compromiso activo con México a través de iniciativas sociales y de crecimiento basadas en los principios de sustentabilidad. De ahí la importancia que posee el sector privado para fomentar el desarrollo de nuestro país, al impulsar sinergias con nuestros grupos de interés e incentivar el cumplimiento de normas nacionales e internacionales en el ámbito de seguridad, salud y medio ambiente.

Autlán tiene el propósito corporativo de coadyuvar al desarrollo tecnológico y económico de México, además de contribuir al mejoramiento en la calidad de vida de nuestros trabajadores, empleados y de las comunidades donde operamos.

El 2019 fue un año de esfuerzos para sentar las bases de un Autlán más sólido, tanto en su capacidad operativa, como en la calidad de nuestros productos y servicios. Por consiguiente, hemos puesto lo mejor de cada uno de nosotros hacia el fortalecimiento de una cultura institucional para adaptarnos a los cambios del entorno macroeconómico, sin perder de vista la exploración a nuevos mercados.

En la economía internacional enfrentamos un año atípico con menor crecimiento en el PIB mundial, y por tanto, las principales economías mostraron resultados financieros a la baja en gran parte del año. Consecuentemente, la inestabilidad política en varias partes del mundo, junto a la devaluación de las monedas frente al dólar estadounidense, fueron los mayores obstáculos que pusieron en alerta a la comunidad internacional.

Con base en lo anterior, se han presentado nuevos retos para la economía mexicana. Adicionalmente, nuestra sociedad ha enfrentado un periodo de transformaciones importantes ante los nuevos cambios entre los poderes y órdenes de gobierno a nivel federal. Por ejemplo, los últimos meses fueron testigos de una sensible rotación entre funcionarios públicos, así como del surgimiento de nuevas maneras de concebir la responsabilidad de las empresas frente a los

desafíos socio-ambientales. Este último punto, vinculado a componentes de responsabilidad social, representa la prioridad número uno para Autlán, y conscientes de su relevancia hemos efectuado inversiones significativas en tecnología para proteger al medio ambiente, y hacer de Autlán una compañía aún más moderna, humana y cercana a sus comunidades.

Adicionalmente, en México ocurrieron cambios en la composición política con respecto a su relación comercial con Canadá y los Estados Unidos, y que planteó nuevos objetivos para la renegociación y posterior aprobación del T-MEC en el mes de diciembre. Estos acuerdos velarán por los intereses de la región y en el caso particular de Autlán nos permite conservar el trato arancelario de tasa cero para las exportaciones de ferroaleaciones, lo cual es propicio para seguir compitiendo en el mercado de América del Norte.



Somos una compañía que se desempeña en la industria minera, siderúrgica y de energías renovables; mercados que se caracterizan por su complejidad y alto dinamismo. Como lo he señalado con anterioridad, el 2019 podría calificarse como un año de esfuerzos, de mantener nuestra presencia en el mercado mexicano y extranjero, de hacer uso de nuestro mejor talento para enfrentar un entorno que se anticipaba desafiante. Sin embargo, también podría catalogarse como un año de adaptabilidad, de reconocer nuevas circunstancias y reforzar nuestro espíritu de lucha para salir adelante.

En el 2019, los mercados de Autlán experimentaron cambios importantes en materia de precios, demanda y oferta. Durante el año, la industria internacional del manganeso resultó afectada por el clima recesivo observado en la producción siderúrgica de la mayor parte de las acerías. Esta situación ocasionó una reducción tanto en el consumo como en las cotizaciones mundiales de ferroaleaciones y manganeso.

Respecto a la industria siderúrgica mexicana, el año se caracterizó por una desaceleración en las cifras de producción de acero, misma que se acentuó por la menor demanda en la industria de la construcción y del sector automotriz. Aunado a esto, el exceso de capacidad instalada, proveniente principalmente de China, y la fuerte entrada al país de productos siderúrgicos a precios dumping generaron una sensación de incertidumbre sobre las reglas del mercado y la apertura comercial.

---

*“Las perspectivas de los metales preciosos son favorables y nos permite tener confianza en la diversificación de mercados que tiene actualmente la empresa”*

En lo relativo a comercio exterior, cabe señalar que después de una negociación no exenta de dificultades, el gobierno de los Estados Unidos, en el mes de mayo, declaró formalmente la eliminación de los aranceles para las importaciones de acero y aluminio mexicano en la Unión Americana, bajo la Sección 232. Los beneficios que se desprenden de este acuerdo son de gran relevancia para la cadena de valor y nos llevaron como industria a administrar las exportaciones siderúrgicas para alcanzar metas colectivas.

Por su parte, el precio internacional del oro presentó una notable recuperación a consecuencia de la guerra comercial entre China y los Estados Unidos. Al cierre del 2019, el oro superó la barrera de los \$1,520 dólares por onza, su mejor cotización de los últimos años. Hacia el futuro, las perspectivas de los metales preciosos son favorables y nos permite tener confianza en la diversificación de mercados que tiene actualmente la empresa.

# Autlán Manganese Autlán Energy Autlán Metallurgy

No obstante, tenemos todavía mucho por hacer. Para alcanzar los objetivos trazados en nuestra hoja de ruta, impulsamos durante el 2019 la estrategia corporativa de Autlán sustentada en sus tres unidades de negocio: Autlán Manganese, Autlán Metallurgy y Autlán Energy. Ello significó esfuerzos adicionales para mejorar integralmente nuestra presencia en el mercado mexicano y extranjero, y en el año trabajamos en diversos frentes.

Además de continuar invirtiendo y mejorando nuestras operaciones actuales -cuidando con esmero la relación con las comunidades- Autlán se ha embarcado en un proceso continuo de exploración de nuevas oportunidades de negocio. Los resultados que obtengamos de estos esfuerzos permitirán a la compañía lograr una expansión dentro y fuera de nuestras fronteras, participando a su vez en nuevos mercados, que consoliden aún más la estructura de la empresa. Durante el 2019 se estuvieron analizando múltiples opciones, que de concretarse, marcarán una nueva tendencia para Autlán.

De igual manera, generamos sinergias y aprendizajes compartidos entre toda la organización, poniendo especial interés en la capacitación y conformación de equipos de trabajo, así como en la exploración de nuevos mercados para enfrentar con contrapesos las ciclicidades del entorno.

Por otra parte, actualizamos la imagen de Autlán, a través de la renovación de nuestro sitio web, mismo que integra nuestro portafolio de negocios. Hoy somos una empresa que impulsa los recursos del mañana y brindamos mejores soluciones al cliente.

Finalmente, posicionamos la marca Autlán en una gran variedad de frentes institucionales y comerciales, preservando los intereses de la compañía ante las autoridades gubernamentales, cámaras, medios financieros, comerciales y la sociedad en general. Para lograr lo anterior, participamos activamente en las asociaciones a las que pertenecemos, y consolidamos vínculos con todos nuestros grupos de interés.





Asimismo, diversos analistas prevén una recuperación económica en varios países que impulsará el PIB mundial, lo cual nos permite visualizar un entorno con posibilidades de capitalizar. Por otro lado, en el ámbito nacional, el plan nacional de infraestructura entre el gobierno mexicano y la iniciativa privada puede promover la mejoría en el sector acero, y un mayor consumo doméstico de ferroaleaciones.

Sobre este tema, considero que el destino de Autlán se percibe favorable. Sin embargo, una lección fundamental para apuntalar la permanencia de la empresa en el largo plazo será reducir los factores de vulnerabilidad mediante la reducción de costos operativos al hacer uso de nuestra creatividad e innovación.

Por último, quiero expresar mi agradecimiento a los más de 2,500 colaboradores que conforman esta gran empresa. Cada uno de ellos, desde sus distintos frentes, representa los valores de Autlán, y gracias a su desempeño, se ha demostrado el temple de Autlán.

Deseo de igual manera reconocer la confianza de nuestros clientes, proveedores, sindicato, comunidades, autoridades de gobierno, consejeros e inversionistas por su acompañamiento durante todo este año. Confío plenamente en que los trabajos compartidos sean muestra clara de la voluntad de todas las partes para el bienestar de la compañía, el apuntalamiento del desarrollo industrial del país, el fortalecimiento de nuestra responsabilidad social y la generación responsable de empleos de calidad.

**José Antonio Rivero Larrea**  
Presidente del Consejo de Administración



En el 2019, Autlán celebró 66 años de existencia, que representan un sinnúmero de retos superados, satisfacciones y grandes aprendizajes. Hoy no existen separaciones entre los tiempos pasado y presente, pues todos los que hemos conformado esta gran empresa nos sentimos profundamente honrados de lo que somos y de nuestro porvenir.

De cara al futuro, el 2020 se ve lleno de desafíos en todos los sentidos, pero también será un año de grandes oportunidades. En China, existe una palabra denominada Wei Ji (危机) que está compuesta por dos vocablos, y que suelo traer a colación en momentos como el que vivimos ahora. El primer símbolo significa "peligro", pero el segundo representa "oportunidad". Siguiendo esta manera de pensar, estoy seguro de que el próximo año lucharemos para convertir todos los advenimientos en verdaderas oportunidades positivas para Autlán.



# Mensaje del Director General

*“El trabajo en equipo de los colaboradores de Autlán se distinguió por su unión y creatividad en todos los frentes”*

**E**l año 2019 fue un periodo de grandes retos para Autlán, que se presentaron a partir de los nuevos cambios sociales, políticos y hasta tecnológicos que sucedieron en el mundo durante los últimos meses. Sin embargo, también fue un año lleno de muchas satisfacciones dado el profesionalismo mostrado por toda nuestra fuerza de trabajo.

Sensible a las tendencias macroeconómicas, la empresa fue impactada por la desaceleración industrial que se experimentó en México y prácticamente en todo el orbe a lo largo del año, con efectos importantes en los mercados donde participa.

En este contexto de desafíos, el trabajo en equipo de los colaboradores de Autlán se distinguió por su unión y creatividad en todos los frentes, atemperando en alguna medida las secuelas derivadas de la menor demanda y ajustes en los precios internacionales de nuestros productos. Aún así, los resultados financieros de la compañía fueron impactados inevitablemente.

A pesar de lo anterior, Autlán consiguió grandes logros a lo largo del año en diferentes áreas, de los que nos sentimos profundamente orgullosos y que mencionaré más adelante.





“En la unidad minera de Molango, se ejecutaron inversiones importantes enfocadas a la exploración de nuevos yacimientos y la continuidad de las operaciones”

También vale la pena destacar, que la reconfiguración de Autlán llevada a cabo el año pasado, con sus nuevas divisiones de Manganeso, Metales Preciosos y Energía, fue puesta a prueba en el 2019. Con satisfacción, vemos que los contrapesos estructurales entre estos tres negocios funcionaron adecuadamente para la empresa.

#### AUTLÁN MANGANESO

En cuanto a Autlán Manganeso, es importante señalar que el entorno presentó grandes complejidades, iniciando con la disminución observada en la producción nacional y mundial de acero, que se pronunció especialmente durante el segundo semestre del año.

La depresión siderúrgica contrajo la demanda mundial de ferroaleaciones y de minerales de manganeso, frente a una oferta abundante. La combinación de estos factores tuvo un efecto directo en los precios internacionales, que experimentaron descensos significativos.

Todo lo anterior, significó un entorno de muchos retos tanto para las áreas comerciales como para las operativas de Autlán, haciendo del 2019 un año desafiante, pero a su vez gratificante, por nuestra forma de enfrentarlos.

En el área de minería de manganeso, tengo el gusto de reportar que nuestra unidad de Naopa registró la mayor producción de carbonatos en su historia, compensando así la reducción observada en Molango.

En la unidad minera de Molango, se ejecutaron inversiones importantes enfocadas a la exploración de nuevos yacimientos y la continuidad de las operaciones.

---

“La planta Tamós recibió la notificación de que fue acreedora a la certificación ISO 45001, siendo una de las pocas plantas que han logrado esta distinción en la industria minero-metalúrgica del país”

Asimismo, el horno de nodulización se mantuvo a niveles altos de operación mejorando su automatización y modernización lo que nos permitió realizar exportaciones de nódulo a diversos mercados internacionales.

En lo que corresponde a los derivados de manganeso de nuestra unidad minera de Noalco, la empresa se abocó a desarrollar un proyecto de investigación metalúrgica que mejorará substancialmente el aprovechamiento de diversos subproductos, generará menos desperdicios y le dará la oportunidad a Autlán de incursionar en nuevos mercados no relacionados con la siderurgia.

Con respecto a la división ferroaleaciones, el equipo de trabajo se esforzó a la altura de las circunstancias y registró avances sensibles en diferentes rubros. En primer lugar, debo mencionar que la producción del 2019 ha sido la tercera más alta en la historia de la empresa, a pesar del complejo entorno.

Asimismo, quiero destacar los esfuerzos realizados en la planta Teziutlán para modernizar y mejorar la capacidad de producción, lograr un récord de producción y mantener su certificación como Industria Limpia. Por su parte, la planta Tamós realizó reparaciones integrales de los crisoles en los Hornos 9 y 10, avanzó en su programa de automatización de las operaciones y fue notificada de que recibirá la certificación internacional del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo ISO 45001, siendo una de las pocas plantas que han logrado esta distinción en la industria minero-metalúrgica del país.

En la planta Gómez Palacio hubo inversiones en materia ambiental y se realizaron las gestiones para la validación del sistema contra incendios, que nos permitirá obtener más adelante el reconocimiento HPR de FM Global.

A pesar de todo lo anterior, y a consecuencia de las difíciles condiciones del mercado, a partir de diciembre entraron en paros de mantenimiento los hornos 15 y 16 en la planta de Gómez Palacio al igual que los hornos 12 y 13 en Tamós.



“En materia operativa, en Autlán Metallorum cerramos el año con un sensible incremento en las onzas fundidas y en la ley de oro”

**AUTLÁN METALLORUM** (Metales Preciosos)

En lo que se refiere a Autlán Metallorum los acontecimientos internacionales, especialmente la guerra comercial entre los Estados Unidos y China, tuvieron un impacto muy importante en sus resultados. La incertidumbre que ha sido propiciada por las diferencias comerciales entre estas dos naciones repercutió favorablemente en el precio del oro. En este sentido, las cotizaciones internacionales presentaron una vigorosa recuperación, especialmente en el segundo semestre del 2019, llevándolos a los niveles más altos desde el 2014.

Naturalmente, para Autlán Metallorum estas noticias fueron muy positivas para sus resultados y han sido un contrapeso, como se tenía planeado, para el difícil panorama que se observó en el manganeso.

En materia operativa, cerramos el año con un sensible incremento en las onzas fundidas y en la ley de oro. Asimismo, continuamos fortaleciendo la infraestructura de Autlán Metallorum con inversiones en diferentes proyectos críticos, como el Patio de Lixiviación Lluvia 4 y la exploración geológica en nuevos tajos para la búsqueda de mayores recursos y reservas.

**AUTLÁN ENERGÍA**

Para Autlán Energía, el 2019 fue un año sumamente retador debido a la severa sequía que se experimentó en nuestro país, lo cual ha significado todo un desafío para la Central Hidroeléctrica Atexcaco.

Para hacer frente a este complejo escenario, nuestros esfuerzos se concentraron en maximizar la eficiencia y el uso de la potencia en la Central, aprovechando en su totalidad cada litro de lluvia que se recibió.

De igual manera, Atexcaco ha avanzado significativamente en su automatización al 100%, con importantes inversiones en equipos de última generación que darán fruto en el 2020. De forma paralela, Autlán Energía continuó trabajando en complementar su portafolio con otras fuentes de energía en el corto plazo, con nuevos proyectos de generación en energía eólica y solar.

**420.1**  
MILLONES USD  
INGRESOS NETOS

**79.3**  
MILLONES USD  
UAFIRDA

#### RESULTADOS FINANCIEROS

En términos financieros, durante el 2019 comenzamos a ver los beneficios de la diversificación de nuestro portafolio de negocios, que tanto se había buscado en el pasado. Por otra parte, cabe destacar que diversas agencias financieras de riesgo otorgaron calificaciones corporativas favorables para Autlán a lo largo del año, lo cual nos da mayor prestigio y confiabilidad en los mercados de deuda.

Esto fue propicio para que durante el año, se llevaran a cabo diferentes emisiones y ofertas públicas de Certificados Bursátiles de Corto Plazo en el mercado mexicano, lo que en conjunto con nuestro propio flujo operativo, nos permitió contar con los fondos necesarios para el pago en condiciones normales de todos nuestros pasivos, requerimientos de capital de trabajo y proyectos de inversión.

No obstante y como consecuencia de la complejidad observada a lo largo del año, al cierre del 2019, los ingresos netos acumulados ascendieron a \$420.1 millones de dólares, con un monto de UAFIRDA de \$79.3 millones de dólares, y un margen del 18.9% sobre ventas. Comparados contra los resultados del 2018, los ingresos crecieron marginalmente en 2% y el UAFIRDA presentó una disminución del 15%.

#### OTROS EVENTOS RELEVANTES

En temas ambientales y comunitarios, Autlán obtuvo por décimo año consecutivo el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR) y el octavo lugar nacional en el ranking de empresas ESR publicado por una reconocida revista.

Asimismo, la Asociación Mexicana de Comunicadores tuvo a bien otorgar el Premio AMCO de Excelencia a la Revista Contigo, producida por Autlán para las comunidades de Hidalgo, como un ejemplo de las mejores prácticas de comunicación en México.

En materia de fusiones y adquisiciones, Autlán estuvo muy activo identificando en México y en el extranjero diversas opciones que permitan en el futuro, robustecer su portafolio de negocios y seguir aprovechando oportunidades.

Con respecto al combate al comercio desleal, la empresa gestionó con la autoridad competente la renovación quinquenal de las cuotas compensatorias anti-dumping, impuestas desde el 2003, al FeMn AC chino y al SiMn ucraniano.

Por otra parte, vale la pena destacar que se renovó totalmente el sitio web de Autlán, incorpo-

rando las tres unidades de negocios, lo que le valió un reconocimiento por la crítica de Nueva York en los "iNOVA Awards 2019".

Finalmente, dentro de la cultura de mejora continua, iniciamos en el 2019 los equipos de trabajo o Unidades Gerenciales Básicas (UGBs) en la división de Autlán Metallorum, cubriendo así a la totalidad de nuestras operaciones con 148 UGBs en toda la empresa. Lo anterior implicó 236 mejoras implementadas con beneficios económicos relevantes y una fuerte motivación y reconocimiento a nuestros trabajadores.

Los 66 años de experiencia de Autlán le han dado la capacidad para sortear con habilidad un sinnúmero de vaivenes a lo largo de su historia, y el 2019 no fue la excepción. A pesar de las vicisitudes enfrentadas en el año, la empresa sigue de pie y firme en su ruta de crecimiento.

El 2020 se nos presenta lleno de desafíos, pero también de oportunidades que sabremos aprovechar con el gran equipo humano que conforma Autlán. Asimismo, el compromiso de la empresa con la sociedad, el medio ambiente y el desarrollo industrial continuará siendo la prioridad de todas nuestras actividades de cara a nuestro desarrollo futuro.

Agradezco, de una manera sincera, la confianza de nuestros accionistas, clientes y proveedores, así como la dedicación y valioso compromiso de todo el personal de la empresa.

**Oscar Maldonado Charles**  
Director General

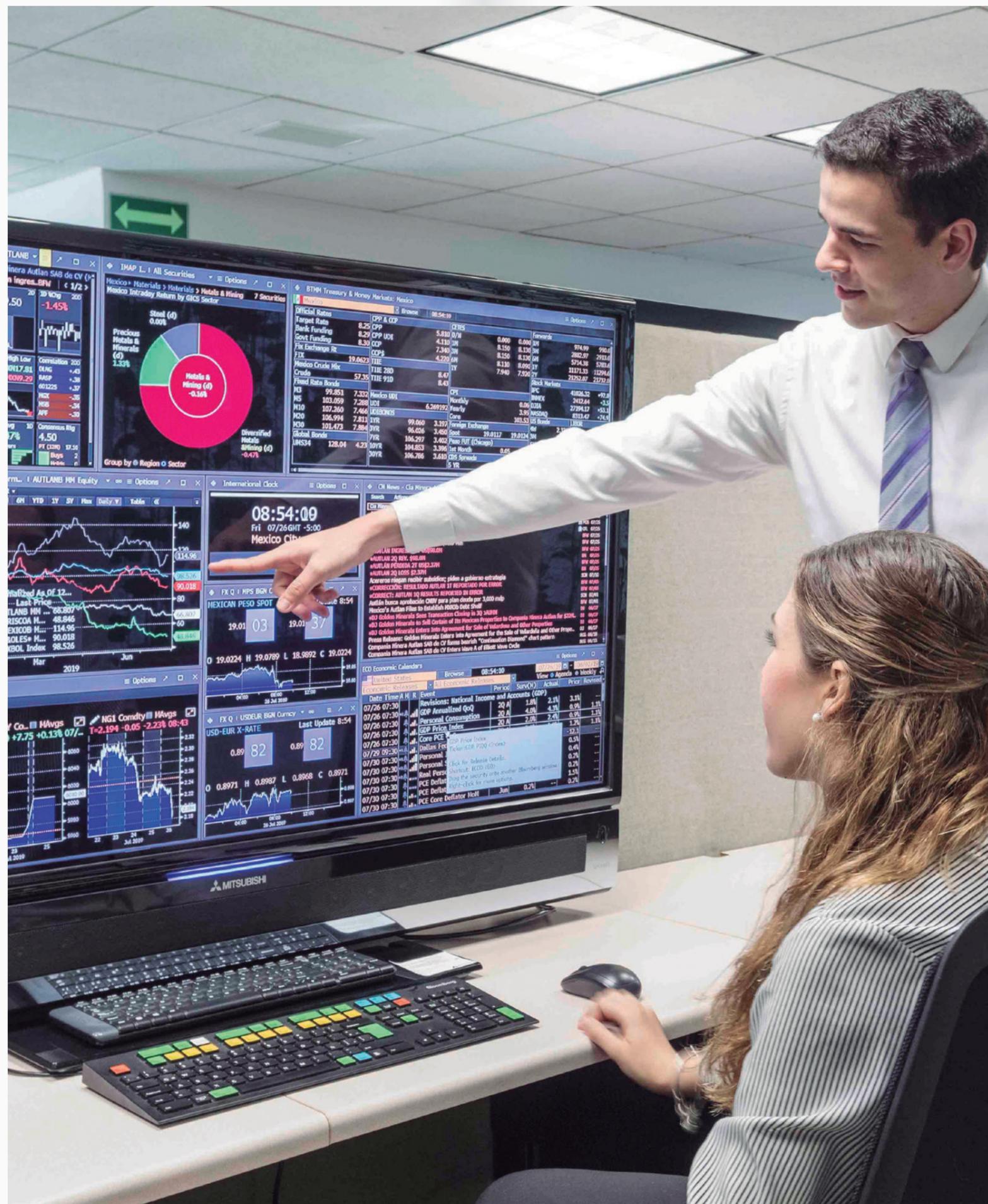
# Entorno

Durante el 2019, la economía global se desaceleró a causa de diversos factores, entre los que se destacan: la escalada de tensiones comerciales entre la Unión Americana y China, los conflictos geopolíticos en varias regiones del mundo, y el debilitamiento de las inversiones del sector privado.

México no fue ajeno a este ciclo de menor crecimiento, el cual coincidió tanto con el nuevo estilo de la política nacional, como con el complejo proceso de ratificación del tratado comercial de América del Norte. Todo lo anterior tuvo un impacto significativo en el desempeño de la economía mexicana.

En lo que se refiere a la producción mundial de acero crudo, hubo una caída generalizada en el 2019 respecto al año anterior en casi todos los países, siendo las grandes excepciones: China, la Unión Americana y la India, en donde se registraron crecimientos del 8%, 1% y 2%, respectivamente.

El sector siderúrgico nacional estuvo fuertemente afectado por la sensible caída de los precios internacionales del acero, la falta de dinamismo de la industria de la construcción en México, la reducción de las exportaciones a los Estados Unidos por la sanción 232 -vigente hasta mayo- y por las difíciles condiciones financiero-operativas que ha atravesado una de las acerías más importantes del país a lo largo del año.



2019

Producción Acero Crudo

+3.3%

1,874 millones de TM MUNDO

+8.3%

996.3 millones de TM CHINA

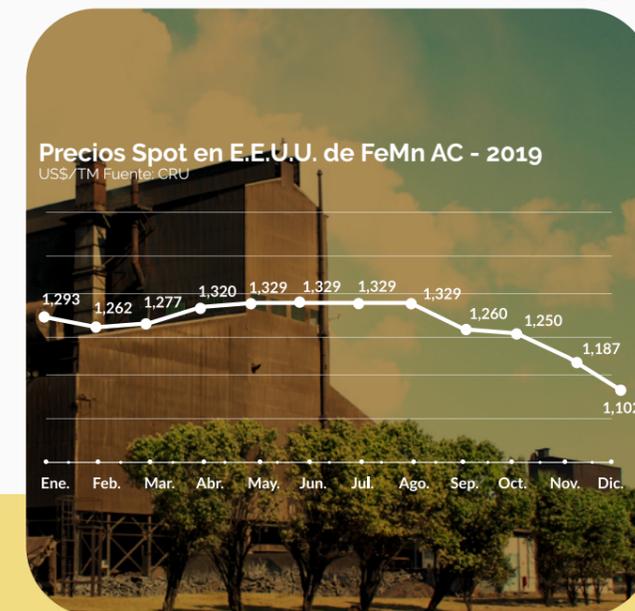
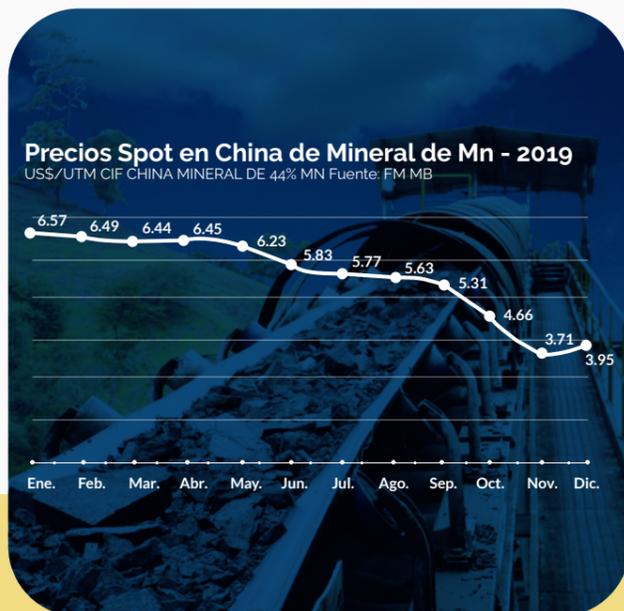
+1.3%

87.8 millones de TM E.E.U.U.

-8.5%

18.5 millones de TM MÉXICO

Fuente: WSA



**5.58**

**PRECIO SPOT PROMEDIO EN CHINA DE MINERAL DE MANGANESO**  
US\$/UTM CIF CHINA MINERAL DE 44% MN  
Fuente: FM MB

La suma de todo lo anterior ocasionó que la producción de acero líquido registrara una contracción anualizada del 8.5% en el 2019.

En cuanto al mercado del mineral de manganeso, la industria enfrentó un año muy complejo, caracterizado por un importante retroceso de las cotizaciones internacionales, a causa del exceso de oferta en el mercado chino.

Los precios spot del mineral 44% Mn CIF China cerraron el 2019 con un descenso del 44% sobre los prevalecientes en diciembre del 2018, llevándolos a los niveles más bajos desde mediados del 2016.

A pesar del robusto comportamiento de la producción de acero líquido que se registró en China en el 2019, el crecimiento de las im-

portaciones de minerales de manganeso fue de tal magnitud, que catapultó los inventarios en puertos chinos a los volúmenes más altos en toda la historia de ese país, teniendo un efecto letal en los precios, particularmente en el segundo semestre del año.

Asimismo, el desplome del precio de la varilla en China, así como la reducción de las cotizaciones de los futuros del SiMn en la Bolsa de Zhengzhou, propició un panorama poco favorable para el consumo del mineral de Mn en esa nación. Por su parte, el mercado mundial de las ferroaleaciones de manganeso presentó fuertes contrastes geográficamente hablando.

En Europa y Asia se sintieron de una manera muy notoria los estragos causados por la caída de los precios del mineral de manganeso y la desaceleración económica global.

**1,377**

**PRECIO SPOT PROMEDIO MIN. EN LOS E.E.U.U. DE SIMN**  
US\$/TM  
Fuente: CRU

Sin embargo, las cotizaciones spot de los Estados Unidos conservaron la mayor parte del año un premio muy importante respecto a los de otras regiones, que no obstante, se fue diluyendo paulatinamente en los últimos meses del 2019.

El crecimiento observado en la producción de acero en la Unión Americana, aunada a los menores niveles de importaciones y la protección anti-dumping en el SiMn, blindó de alguna manera este mercado de los embates sufridos en otras regiones.

De cualquier manera, al cierre del 2019, los precios spot mínimos en Estados Unidos del SiMn, FeMn AC y del FeMn MC se contrajeron en 10%, 21% y 19% en términos anuales.

En el caso de los metales preciosos, principalmente el oro, el 2019 fue un periodo de buenos resultados. Se registró el precio promedio anual más alto de los últimos 6 años, acumulando un incremento anualiza-

**1,272**

**PRECIO SPOT PROMEDIO MIN. EN LOS E.E.U.U. DE FEMN AC**  
US\$/TM  
Fuente: CRU

do de 18.3%. Por otro lado, el entorno estuvo caracterizado por una desaceleración económica en las principales regiones del mundo, misma que permitió una revalorización en las cotizaciones del oro.

Cabe mencionar que analistas de mercado prevén que el precio del oro en el 2020 podría ser similar al año 2019, por lo que el oro cotizaría por encima de los \$1,500 dólares por onza a lo largo del año, siempre y cuando, no se vean mejoras significativas en el desempeño económico de los principales mercados globales.

Autlán Metallorum, la División de Metales Preciosos de Autlán, tuvo una producción en el acumulado del año de 69 mil onzas eq. de oro, volumen que se compara favorablemente con las 58 mil onzas eq. de oro del año 2018, representando un incremento anual del 20% en la producción anual de onzas de oro.

# Minería de Manganeso

Los logros alcanzados en 2019, con inversiones enfocadas al crecimiento operativo, en generación de estudios geotécnicos y la producción récord de carbonatos, contribuyeron a impulsar importantes avances en la División de Minería de Manganeso. Estos resultados demostraron la capacidad y fortaleza que posee nuestro equipo de trabajo para adaptarse rápidamente a las nuevas coyunturas del entorno, sin perder de vista nuestra encomienda de impulsar los recursos del mañana.

Por lo anterior, hemos dedicado esfuerzos y recursos importantes para mejorar las operaciones mineras de Autlán, bajo una dirección que nos permita cumplir nuestros objetivos de negocio, y aportar al pleno desarrollo de nuestras comunidades vecinas. Durante el año ejecutamos inversiones por más de \$8 millones de dólares orientadas al crecimiento y continuidad de las operaciones en el corto, mediano y largo plazo.

Con ello se favorecerá de manera decisiva el crecimiento de Autlán al ponerse en marcha nuevos proyectos que buscan incrementar la capacidad de alimentación del horno de nodulización; aumentar la producción de nódulos de manganeso y reducir costos.

Esto ha implicado avanzar en varios frentes. El primero ha sido la implementación en mejores prácticas. En el 2019, se integraron indicadores clave de rendimiento (KPI's, por sus siglas en inglés) para conseguir la excelencia operativa en proceso de mina, velando por el estricto cumplimiento de las normas de seguridad, calidad y medio ambiente.

Asimismo, se intensificó la investigación metalúrgica con base en los óxidos de manganeso, buscando el aprovechamiento de los subproductos generados para maximizar la rentabilidad de nuestros productos de industria química.

En materia de exploración, hemos acentuado nuestros esfuerzos en diferentes proyectos con miras a incrementar el potencial de carbonatos de manganeso. Por su parte, se puso especial interés en la seguridad industrial, lo que nos permitió cumplir 467 días sin accidentes con tiempo perdido en la unidad Nonoalco.



Gracias a la habilidad de nuestro talento minero, se lograron satisfacer las necesidades de nuestros clientes externos e internos, de tal suerte que en la unidad Naopa conseguimos un récord histórico en la producción de carbonatos, superando nuestra cifra de producción en 10.5%.

Es importante mencionar la gran labor que realiza el personal de minería en relación al cuidado del medio ambiente. En consecuencia, los Centros de Educación Ambiental en las unidades Nonoalco y Molango iniciaron operación; y su funcionamiento nos permitirá ampliar el conocimiento sobre las actividades emprendidas por Autlán en materia ambiental.



# Ferroaleaciones

En Autlán comprendemos la relevancia que posee la industria siderúrgica al ser un sector estructurado por productores de acero y su cadena de valor.

**E**n ese sentido, para la División de Ferroaleaciones resulta como prioridad estratégica el satisfacer el consumo de ferroaleaciones en los mercados domésticos y de exportación con productos de alta calidad.

En el ejercicio 2019, iniciamos un ambicioso programa para promover y mejorar los procesos operativos de nuestras tres plantas de ferroaleaciones bajo los lineamientos de seguridad, ecología y productividad. Estas iniciativas, además de posicionarnos como una empresa sólida en el sector minero-siderúrgico, tienen como propósito el desarrollar operaciones sustentables y más cercanas con nuestros grupos de interés.

Para el equipo de ferroaleaciones, la seguridad es fundamental y durante este periodo la planta Tamós fue notificada de que obtuvo la certificación ISO 45001:2018 de gestión de seguridad y salud en el trabajo. A nivel nacional, pocas empresas han logrado conseguir este reconocimiento por parte de la Organización Internacional de Normalización, y en Autlán nos enorgullece contar con certificaciones que avalan nuestro compromiso con la seguridad.

Adicionalmente, en el 2019 hemos colocado mayor énfasis en la productividad a través de sistemas de operación automática y remota en las plantas de nitrogenación, y de manera parcial en las plantas sinterizadora y M.O.R de Tamós.

Otro paso importante fue la investigación de nuevos proyectos destinados a beneficiar el mineral y los nódulos de manganeso, originarios de fuentes propias o terceras. Mediante innovadores procesos que fueron implementados con ingeniería propia de Autlán, nos permitieron garantizar las necesidades y exigencias en el mercado de ferroaleaciones.



“La planta Teziutlán registró récords de producción, impulsados principalmente por el uso de un moderno programa de eficiencia y control de costos”

Con respecto a los niveles de producción, en el 2019 se reporta una reducción de 9% sobre las cifras totales de producción del 2018.

Esta disminución fue ocasionada por las dificultades de mercado, así como por los efectos del paro técnico de la planta Gómez Palacio, que comenzó a partir del mes de diciembre. Aún así, la producción del 2019 se registra como la tercera más alta en toda la historia de la empresa.

La planta Teziutlán registró récords de producción, impulsados principalmente por el uso de un moderno programa de eficiencia y control de costos, que fue adoptado desde años atrás y que culmina con buenos resultados para la estrategia de negocios de la empresa.

También han sido relevantes los avances en materia de protección al medio ambiente. Con respecto al compromiso sostenido con autoridades, la planta Teziutlán mantuvo el certificado de Industria Limpia otorgado por la PROFEPA.

Además, en el 2019 la planta Teziutlán amplió la capacidad del colector de polvos para operar en conjunto con los Hornos 7 y 8, e inició la construcción del colector de polvos para los Hornos 5 y 6; mismo que comenzaría a operar en el primer semestre del 2020 brindando mayor sustentabilidad a las operaciones de Autlán.

# Minería de Metales Preciosos

En el 2019 dimos pasos importantes hacia la consolidación de las operaciones de Autlán en el mercado de los metales preciosos.

Los minerales que Autlán Metallorum produce en el estado de Sonora diversifican la oferta de productos de la compañía, nos brindan una mayor adaptabilidad durante los ciclos de volatilidad del acero y manganeso; y además representan una fuente adicional de ingresos para la compañía.

Nuestra filosofía de eficiencia nos exige contar con procesos operativos de bajo costo, a fin de contribuir en las labores de optimización de la mina, y asegurando la creación de sinergias con nuestros grupos de interés.

Por ello, en el 2019 iniciamos un proyecto para mejorar la cultura de seguridad entre nuestros trabajadores de Sonora y que encuentra su pilar en las 10 reglas de oro de seguridad.

Destacan los esfuerzos en geología para aumentar las reservas de oro, y durante el año se barrenaron a diamante 2,610 metros en las minas operadas por Autlán Metallorum.

En el desempeño de las operaciones mineras, y a pesar de los difíciles retos que se tuvieron que enfrentar en el área de extracción, por cuarto año consecutivo, se mejoró la marca de producción con 69 mil onzas eq. de oro y se logró un año récord.



Durante este periodo, se concluyeron distintos proyectos para responder cabalmente a las exigencias normativas marcadas por la ley mexicana. Llevamos a cabo nuevas prácticas y métodos tanto en operación como en laboratorio, lo que permitió ahorros significativos en costos. En el 2019 realizamos la construcción del Patio de Lixiviación Lluvia 4 con una extensión de 19 hectáreas y con una capacidad para 9 millones de toneladas.

En el periodo se crearon iniciativas puntuales en el área de mantenimiento a fin de ofrecer mejores condiciones de negocio para la empresa y sus proveedores externos. Estos proyectos, basados en nuestros principios éticos y de mejora continua, son extensivos tanto a contratistas como a proveedores.

En los temas de capacitación, en el mes de octubre se inició el programa de Equipos de Trabajo de Alto Rendimiento en su fase de Unidades Gerenciales Básicas (UGB's) en la unidad Columbia, proyecto que cubre una necesidad particular para impulsar el crecimiento y la formación de todos nuestros colaboradores, y que conduce a una prioridad elemental para el equipo Autlán: el fortalecimiento humano mediante la capacitación.

En Autlán Metallorum fomentamos acciones que promuevan impactos positivos en nuestras comunidades de influencia. Como resultado, nuestro trabajo en responsabilidad social se orienta en apoyar a la comunidad sonorenses en conjunto con el Ayuntamiento de Magdalena de Kino. En el 2019, refrendamos nuestra colaboración con el Pabellón Minero Infantil y con la conformación de jornadas de salud y cursos de nutrición para mejorar la calidad de vida de nuestra gente.

# Comercial

Las ventas de Autlán Manganese enfrentaron un entorno sumamente complejo en el 2019, por la disminución de los precios internacionales de los productos de manganeso y la menor producción de acero.

Este difícil escenario se confrontó con una activa participación en nuevos mercados, la diversificación de clientes y la incursión en la comercialización de productos distintos, entre otras acciones. Aún así, los ingresos totales se vieron afectados por la desaceleración de la economía global y su impacto en la industria del manganeso.

En cuanto a las ferroaleaciones de manganeso, se conquistaron nuevos países en Europa y Medio Oriente, además de seguir atendiendo las necesidades del mercado nacional y de los clientes habituales de exportación.

Asimismo, el servicio técnico se abocó en estrechar el enlace entre las tres plantas de Autlán y los consumidores, cuidando al máximo la calidad de nuestros productos y servicios. En este sentido, se desarrolló un trabajo inter-laboratorios con una de las acerías más importantes, confirmando los resultados garantizados de nuestros análisis y reforzando los métodos de homologación.

Con lo anterior, se maximizó la confianza de todos nuestros clientes. No obstante la reducción de la producción de acero crudo en México tuvo un impacto sensible en nuestras ventas.

Por su parte, la empresa tuvo resultados muy favorables en las exportaciones de nódulos de manganeso y en los derivados de manganeso, tanto en ingresos como en volúmenes.

De igual manera, nuestra comercializadora incursionó exitosamente en la introducción de otras ferroaleaciones especiales y se buscará seguir creciendo en el 2020.



**AUTLAN**<sup>®</sup>

# Energía



**A**utlán Energía surge como una alternativa para la generación de electricidad sustentable en México, al mismo tiempo de promover el uso de tecnologías innovadoras que contribuyan positivamente al desarrollo económico regional.

Dentro de estos caminos innovadores, que van más allá de la medición de resultados, quizás el factor más determinante sea el demostrar que la energía hidroeléctrica es un propulsor para el cuidado y protección del medio ambiente, así como para fomentar el desarrollo social entre las comunidades donde operamos. Indudablemente, estas competencias son activos que incrementan las oportunidades de impulsar los recursos del mañana.

Durante el periodo 2019, la División de Energía ha garantizado su objetivo de satisfacer las necesidades de consumo eléctrico de las plantas de ferroaleaciones de Autlán. En esta línea, Autlán Energía también se ha desenvuelto con éxito en la comercialización de energía limpia a terceros gracias a la calidad y servicio de nuestro equipo de Planeación y Administración de Energía.

En el 2019, la generación de energía fue de 207.4 GWh, y significó una utilización del 65.8%. Esta cifra representa una disminución del 12% sobre lo generado en el 2018. Con base en los resultados obtenidos, es necesario aclarar que, esta cifra es atribuible a la severa sequía que se experimentó en nuestro país y que también azotó a varias regiones de Centro y Sudamérica. Se estima que México registró el menor nivel de lluvias desde hace varias décadas, siendo un reto para la Central.

En el año, refrendamos nuestro objetivo de ser referencia obligada en cuanto a la operación hidroeléctrica en México. De acuerdo a este criterio, en el 2019 completamos la nueva línea de transmisión eléctrica con una inversión de \$2 millones de dólares.

Asimismo, para incrementar la confiabilidad en la operación, se instaló en la Central un moderno sistema que nos permitirá alimentar de energía eléctrica a los equipos críticos ante cualquier falla, logrando continuidad en el funcionamiento de los sistemas de lubricación. Puntualizando lo anterior, efectuamos inversiones en nuevos sistemas contra incendios, logrando avanzar en nuestra meta de confiabilidad en las operaciones, y con la clara convicción de que, como empresa, estamos obligados a mantener la confianza de nuestros inversionistas.

Para crecer es necesario invertir tiempo y recursos. Luego de varios meses de trabajo, fue posible incrementar la capacidad productiva de la Central pasando de 33 a 36 MW, registrando un aumento del 9%. Por lo que respecta al aprovechamiento de los recursos disponibles e incremento en la eficiencia, estamos enfocados en concluir varias inversiones para modernizar la Central en sus sistemas de control. Esto nos ayudará a obtener la máxima generación posible minimizando la presión sobre los recursos hídricos.

En materia de responsabilidad social, presentamos la primera edición del Campamento de Verano: "Mi Verano en la Central Hidroeléctrica" evento destinado a ofrecer actividades formativas a niños de la región. Además, se realizó la segunda edición de la Feria de Salud, en la comunidad de Aire Libre, Puebla, donde se brindó atención médica gratuita a más de 140 personas de comunidades aledañas a la operación, contando con el apoyo del IMSS y la Casa de la Cultura de Hueyapan.



## Cadena de Suministro

El 2019 representó nuevas oportunidades para el área, al integrarse el equipo de Compras de Metallorum con el departamento de Almacenes de Materiales y Refacciones de todas las unidades de negocio de Autlán.

El departamento de Compras de Materiales y Servicios trabajó durante el año y con la colaboración del departamento de Sistemas, para homologar el Sistema ERP de Metallorum al de Autlán. De este modo se simplificaron las autorizaciones en las requisiciones y órdenes de compra que se reciben de ambas empresas. En adición, se integraron los KPI's de ambas empresas para tener una mayor eficiencia en su administración.

En relación a los Almacenes, se unificaron las mejores prácticas de los distintos centros de acopio y se trabajó en la automatización y optimización en la administración de los inventarios y artículos, así como en indicadores homologados del departamento. A su vez, se llevó a cabo la integración de las descripciones

estandarizadas para los artículos de almacén, teniendo un registro maestro único, que permitirá tener una metodología común a través de todas las operaciones.

Con respecto a Materias Primas, se continuaron los esfuerzos para desarrollar nuevas fuentes de ahorros y suministros, especialmente en nuestros principales insumos críticos: manganeso, coque metalúrgico y ahora cianuro para la planta de Metallorum en Sonora.

Para estas materias primas, se continuó con el desarrollo de nuevos proveedores, logrando ahorros y mejores condiciones comerciales.



# COMPRAS ALMACÉN LOGÍSTICA CONSTRUCCIÓN

En coordinación con Logística Internacional, se ha logrado optimizar la transportación de fletes marítimos, al aprovechar mejor los embarques, empleando el uso de un mismo barco, tanto para la compra de minerales, como posteriormente para la venta de nódulos en las distintas partes del mundo.

Lo anterior se pudo realizar a pesar de que el 2019 trajo consigo un entorno complicado para los fletes marítimos, debido a que aumentaron de forma considerable las tarifas, como consecuencia de las nuevas regulaciones del uso de combustibles bajos en azufre.

Asimismo, en la Logística Internacional, se aumentó substancialmente el número de contenedores exportados alrededor del mundo. También, el 2019 representó el segundo año más alto en movimiento de contenedores del último quinquenio.

Por otro lado, en lo que corresponde a Logística Nacional, se incrementó el acarreo de logística terrestre de una manera sensible.

Para el departamento de Construcción hubo grandes retos a lo largo del año, pues se trabajó en 29 proyectos de diferentes envergaduras para las direcciones de Minería, Ferroaleaciones y Energía.

Algunos proyectos destacados fueron la terminación de la nueva línea de transmisión "Casa de Máquinas Torre 2" de Atexcaco, la construcción del Patio de Lixiviación "Lluvia 4 primera etapa" en la unidad Columbia y el proyecto "Clasificadoras Steinert" en la unidad Molango.



# Administración

A lo largo del 2019, la Dirección de Administración de Autlán concretó esfuerzos desde distintas áreas.

Para el departamento de Control Interno, 2019 significó un año de actualización en las Políticas y Procedimientos de la compañía a efectos de mejorar procesos, mitigar riesgos y evitar omisiones en las operaciones.

A su vez, se dio un paso importante a lo interno de la organización, dando a conocer a los colaboradores las diferentes Políticas y Procedimientos aplicables para cada área de Autlán. Con esta hoja de ruta, encarrilamos a toda la organización para lograr las mejores prácticas de Gobierno Corporativo.

En lo concerniente al área de Tecnologías de Información, los esfuerzos del 2019 respondieron a la necesidad de establecer un proceso común para atender las necesidades de los distintos proyectos del área.

En este sentido, se introdujo una nueva metodología que permitió definir los alcances e impactos de cada uno para la organización, para así priorizar y gestionar los recursos de una forma óptima.

Por su parte, el área Fiscal se mantuvo a la vanguardia de cualquier modificación o nueva disposición por parte de Hacienda, alineándonos con los esfuerzos de una mejor recaudación tributaria.

También se implementaron diversos proyectos que ayudaron a formalizar más las operaciones a la vez que somos transparentes con el cumplimiento de las reglas y leyes fiscales.



Fiscal

Control Interno

Tecnologías de Información

# Desarrollo de Negocios

A lo largo del 2019, la suma de esfuerzos de las distintas áreas, consolidaron grandes logros.

El área de Desarrollo de Negocios estableció planes estratégicos para evaluar la adquisición de nuevos activos; un paso importante fue la preparación del Virtual Dataroom para levantamiento de capital en aras de potenciar nuevos negocios. Se creó el archivo de proyectos de exploración como herramienta de consulta y centralización de información de interés, y se elaboró el Plan Estratégico Global del portafolio de concesiones para exploración.

El departamento de Inteligencia Estratégica y Jurídico culminó el desarrollo del portal SIIE, así como la creación de nuevas fichas de grupos de interés, mismo que articulará información clave entre las distintas áreas de la empresa. Se creó una Agenda Corporativa de Riesgos y Oportunidades, así como sus respectivos manuales y protocolos para la mitigación de riesgos. Entre otros logros, destaca el Catálogo de Productos y la Biblioteca Digital, herramientas de consulta y gestión de información sobre concesiones.

Por su parte, Jurídico centralizó la información de todas las unidades en el corporativo para optimizar y proteger documentos importantes.

Además, se creó la Plataforma Digital de Contratos, el Archivo de Litigios y el Inventario de Tierras de Nonoalco como herramientas de apoyo y consulta de información legal.

Por otro lado, el área de Asuntos Estratégicos contribuyó a optimizar la relación de la empresa con nuevos gobiernos estatales, facilitando puntos de partida para futuros negocios.



A su vez, se siguió fortaleciendo el vínculo con Gobierno Federal en varios niveles. También, se incorporaron nuevos bancos para ampliar las opciones financieras de la empresa.

Asimismo, el departamento de Relaciones Gubernamentales asistió y apoyó en las actividades de Consejo de la CAMI-MEX, continuando al frente de la Comisión Jurídica. En paralelo, se atendieron los compromisos con la Comisión de Minería de la CANACERO y la CONCAMIN.

Adicionalmente, se tramitaron 240 solicitudes de duplicados de concesiones mineras, se obtuvieron dos más de interés, y se entregaron oportunamente todos los reportes estadísticos y de cumplimiento de obligaciones por ley.

Auditoría Interna concluyó las capacitaciones de Políticas y Procedimientos de la empresa. Aplicó una metodología más eficiente de contabilidad de inventarios, dio seguimiento a la cartera de clientes para estimar escenarios de incobrabilidad e hizo varias inspecciones de interés, encontrando áreas de oportunidad. A su vez, Protección Patrimonial consolidó las Coordinaciones Regionales de Seguridad, para ser más eficientes en la materia, atendió incidentes y, en general, optimizó los procesos de vigilancia y control en materia de seguridad.

Finalmente, el área de Vinculación y Desarrollo Institucional perseveró en el cuidado de la reputación de Autlán en Hidalgo. En el marco del programa CONAFOR, se inscribieron 2,400 hectáreas de terreno para reforestación y beneficio de 10 comunidades; se integraron las MIA-R de Sonora, se trabajó en proyectos de Due Diligence con otras áreas y se mantuvo la buena relación con el Gobierno de Sonora y el Clúster Minero de dicha entidad.

# Relaciones Institucionales



**D**urante el 2019 las actividades del área de Relaciones Institucionales estuvieron enfocadas en fortalecer, desde sus diversos frentes, el combate al comercio desleal y en consolidar aún más la imagen corporativa de Autlán. En lo que corresponde al comercio exterior, se concluyeron con éxito, los trabajos de la tercera revisión quinquenal de las cuotas compensatorias en contra del FeMn AC de China y el SiMn de Ucrania. Con lo anterior, se prolongó la vida de dichas cuotas por cinco años más hasta el 2023.

En relaciones institucionales, Autlán tuvo un papel activo tanto a nivel nacional como internacional en el 2019. Por segundo año consecutivo, la compañía continuó encabezando la presidencia del Consejo Directivo del Instituto Internacional del Manganeseo (IMni), con avances significativos en la gestión interna de la entidad y en la sensibilización del mercado sobre la dañina sobreoferta. De igual manera, la empresa mantuvo la presidencia del Comité de Estadísticas del IMni, donde se implementaron importantes mejoras en la calidad y diversidad de la información.

En América del Sur, Autlán participó en el Consejo Directivo y en los diversos comités de trabajo de la ALACERO, siendo asimismo patrocinador del congreso anual. En nuestro país, la empresa defendió sus intereses en las diferentes cámaras y asociaciones a las que pertenece, como CANACERO, CAINTRA, CAMIMEX, ANTP y CONCAMIN, entre otras.

La presencia de Autlán fue activa tanto dentro de los Consejos Directivos de los que forma parte, como en las presidencias de las comisiones de trabajo que conduce.

En materia de comunicación, el 2019 estuvo lleno de retos y de resultados. En comunicación digital, se llevó a cabo una renovación completa del sitio web de Autlán, donde se muestra una imagen actualizada del nuevo modelo de negocios de la empresa, con la integración de la división de metales preciosos llamada "Autlán Metallorum". Al respecto, esta modificación tuvo un impacto positivo en sus diversos grupos de interés, siendo reconocido por la crítica de Nueva York en los "iNOVA Awards 2019", debido a su creatividad y por contribuir en el proceso de construir una imagen corporativa más sólida para la empresa.

De igual manera, se lanzó la plataforma "comunidadesautlan.com", herramienta diseñada para brindar al público general información fehaciente sobre el manganeseo, la energía y los metales preciosos.

Con respecto a la Comunicación Corporativa, se dio continuidad a los trabajos del Comité de Comunicación de Autlán, el cual es un espacio de voceros especializados de la empresa, creado para lograr una comunicación clara y eficaz en sus distintos frentes, tanto internos como externos. En ese mismo sentido, en el 2019 Autlán fue galardonado por la Asociación Mexicana de Comunicadores, con el Premio AMCO, gracias a la Revista Contigo, que es una publicación dirigida a nuestras comunidades en el estado de Hidalgo, por ser un ejemplo de las mejores prácticas de comunicación en México.

Adicionalmente, Autlán unió esfuerzos con la organización "México Minero" para promocionar los beneficios de la industria minera en nuestro país, en un evento realizado en la ciudad de Pachuca. Al respecto, más de 23 mil personas tuvieron la oportunidad de recorrer las ocho salas de exhibición de este foro, donde Autlán tuvo una participación destacada como patrocinador del evento, además de contar con un stand donde se promovió la buena imagen de la compañía.

Finalmente, dentro de los trabajos de Mercadotecnia y en coordinación con el área comercial, se concluyeron los sondeos de satisfacción dirigidos a nuestros clientes de Ferroaleaciones, Nódulos de Manganeseo y Derivados de Manganeseo, obteniendo resultados muy favorecedores para la organización, mismos que afianzan nuestra imagen como una empresa de calidad mundial, excelencia y comprometida con el servicio a sus clientes.

"En el 2019 Autlán fue galardonado por la Asociación Mexicana de Comunicadores, con el Premio AMCO, gracias a la Revista Contigo"

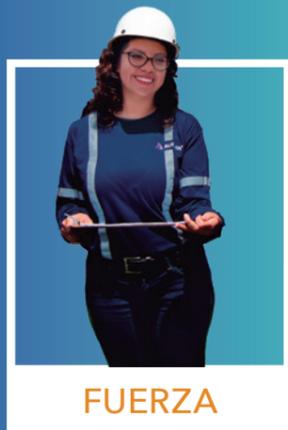




LIDERAZGO



CREATIVIDAD



FUERZA



VERSATILIDAD



UNIÓN



EXPERIENCIA



COMPROMISO



SEGURIDAD



RESULTADOS



VALORES



TRABAJO



IMPULSO

# Capital Humano

El ambiente retador del 2019 nos ha llevado a redoblar esfuerzos para aprovechar al máximo los recursos y las oportunidades de mejora.

El enfoque de Autlán con respecto al Capital Humano -que siempre ha sido orientado a seleccionar y desarrollar a la mejor gente- se ha puesto de manifiesto al madurar iniciativas y esquemas de trabajo indispensables en esta época.

El trabajo en equipo se ha convertido en una constante en la organización, y la base para evolucionar hacia la colaboración entre diferentes áreas, cruzando fronteras organizacionales, lo que ha permitido enfrentar problemas complejos: operativos, de licencia social, comerciales y organizacionales.

En el área de cultura de trabajo, hemos continuado con las metodologías de mejora continua, iniciando el funcionamiento de Unidades Gerenciales Básicas (UGBs) en la unidad de Magdalena de Kino, Sonora.

En las demás unidades operativas seguimos avanzando, y cosechando frutos en proyectos con resultados económicos tangibles que han aportado de manera significativa a contrarrestar los retos del entorno.

A la fecha están trabajando 148 UGBs, englobando prácticamente a todo el personal operativo, con 236 mejoras rápidas sugeridas e implementadas. Asimismo, se han puesto en marcha más de 30 proyectos de mejora sistemática enfocados a reducir costos, mejorar la productividad y calidad, y reducir tiempos de ciclo.

En el ámbito de seguridad, la planta Tamós fue notificada de que obtuvo la certificación ISO 45001, con lo cual nos colocamos como una de las primeras instalaciones en nuestro sector en lograr este reconocimiento.

Esto a su vez nos obliga a profundizar en la implementación de sistemas y cultura de cuidado de la seguridad y de la salud en el trabajo en el resto de las unidades.

Como parte del desarrollo organizacional, continuamos con cambios que permiten mejorar el desempeño y el ambiente organizacional.

Entre ellos destacamos acelerar procesos de sucesión, integrar personas clave a la organización, promociones que motiven al personal de alto potencial y otras medidas que le inyectan una mayor dinámica a la empresa.

Al mismo tiempo hemos extendido la implementación de herramientas formales para desarrollo, retroalimentación y medición de talento, de manera que las diversas áreas tengan más elementos para evolucionar y mejorar como personas y como colaboradores.

En la relación laboral, hemos continuado con nuestra política de mantener una buena relación con la organización sindical, trabajando como aliados en la búsqueda de seguridad, desarrollo y una mejor vida para las familias.

Sabemos que todo esto sólo es viable a través del conocimiento y de una productividad creciente y por esto trabajamos arduamente en capacitar e implementar esquemas de trabajo que así lo faciliten.

Nuestra estrategia de excelencia operativa, crecimiento y diversificación nos demanda tener una organización adaptable y ágil.

Estamos convencidos de que eso se puede lograr teniendo claras las metas y facultando y guiando a nuestros colaboradores para que busquen la mejor manera de conseguirlas.

# Finanzas



En 2019, las finanzas de Autlán se mantuvieron fuertes, a pesar de enfrentar una serie de eventos que causaron incertidumbre y volatilidad en los mercados a nivel mundial. Al mismo tiempo, se ponía a prueba por primera vez en un ejercicio completo, la tesis de inversión de la empresa, de diversificar las fuentes de ingresos al incursionar en metales preciosos.

En este año, las condiciones adversas del sector siderúrgico mexicano impactaron los ingresos y la generación de flujo de nuestra División Manganese; sin embargo, este descenso fue parcialmente compensado por el crecimiento de Autlán Metallorum -nuestra división de metales preciosos- cuyo mayor volumen vendido junto a los mayores precios del oro permitieron suavizar la parte baja del ciclo del acero, validando así que la estrategia de crecimiento y diversificación funcionó correctamente.

"A nivel de flujo de operación (UAFIRDA) se registró un monto de \$79.3 millones de dólares con un margen de UAFIRDA del 18.9% sobre ventas"

Se logró refinanciar parte de la deuda de corto a largo plazo, logrando extender la duración del crédito a niveles que se ajustan al tipo de industria cíclica a la que pertenecemos, además de mejorar el costo de la deuda. En el año seguimos participando en el mercado de deuda pública al realizar cuatro emisiones de corto plazo de certificados bursátiles en la Bolsa Mexicana de Valores que en conjunto sumaron \$500.0 millones de pesos consiguiendo reducir el costo financiero de nuestro capital de trabajo.

Es importante mencionar que se logró en todo momento cumplir las necesidades de recursos de nuestra operación, así como del programa de inversiones fortaleciendo la posición competitiva de la empresa.

## RESULTADOS CONSOLIDADOS

Las ventas netas de Autlán al 31 de diciembre del 2019 fueron 2% mayores que las del 2018 registrando un monto de \$420.1 millones de dólares. Lo anterior se alcanzó incrementando las exportaciones de nódulos de manganeso, así como las ventas de oro que en el año estuvieron en 69 mil onzas, mientras que en el 2018 se habían vendido 58 mil onzas.

En el 2019, la División de Autlán Metallorum representó un 22% de las ventas totales de la compañía. Esta combinación de mayor volumen y diversificación de productos mineros representó el mejor año para Autlán en casi una década en cuanto a los ingresos de la compañía durante el 2019, compensando la menor demanda de ferroaleaciones y el descenso en los precios de estos productos.

El costo de ventas acumulado del 2019 representó un 81% de las ventas, contra el 75% del 2018; el incremento se originó porque los costos de los principales insumos no descendieron en la misma proporción que los precios afectando el margen, además del menor volumen vendido de ferroaleaciones.

En el acumulado del año, la utilidad de operación alcanzó \$22.8 millones de dólares, disminuyendo contra el 2018 en \$36.4 millones de dólares, reflejando el incremento registrado en los costos y el gasto de venta por la mayor actividad de exportación.

A nivel de flujo de operación (UAFIRDA) se registró un monto de \$79.3 millones de dólares con un margen de UAFIRDA del 18.9% sobre ventas. En esta cifra, la participación de Autlán Metallorum fue de un 34%, compensando en parte la menor generación de Autlán Manganese.

El resultado integral de financiamiento fue de \$29.8 millones de dólares, siendo \$9.7 millones de dólares mayor a la registrada en el 2018. Lo anterior se debe principalmente a la pérdida en cambios por la apreciación del peso durante el periodo, es importante mencionar que esta pérdida cambiaría no representó una salida de efectivo.

Finalmente, el resultado financiero llevó a registrar una pérdida en el ejercicio 2019 de \$12.2 millones de dólares.

## BALANCE GENERAL

Al cierre del 2019 el renglón de efectivo y sus equivalentes, registró un saldo de \$54.4 millones de dólares, \$2.2 millones de dólares menor que el cierre del año anterior.

En el año se cubrieron eficientemente las necesidades en capital de trabajo, se redujo la deuda total de la compañía y se pagó puntualmente un dividendo decretado por la Asamblea de Accionistas.

El saldo en la cartera de clientes fue de \$43.0 millones de dólares, mostrando una disminución de 12% y con un sano comportamiento en el periodo. Lo anterior fue producto del esfuerzo de cobranza en mantener un menor saldo, así como el crecimiento registrado en ventas.

Los inventarios presentaron un ligero aumento del 5% en el año, en el que se buscó la optimización de nuestro capital de trabajo, frente al desafiante entorno que mostró el sector siderúrgico.

El activo fijo neto de \$299.9 millones de dólares muestra una disminución del 6% por la depreciación del ejercicio y la mayor producción de metales preciosos disminuyendo el renglón de propiedades mineras, mientras que las inversiones por \$31.7 millones de dólares realizadas en el periodo no lograron compensar en su totalidad esta caída.

“Se cubrieron las necesidades de capital de trabajo a través de emisiones de Certificados Bursátiles de corto plazo en la Bolsa Mexicana de Valores, así como con la banca comercial”

El activo total a diciembre del 2019 presentó un crecimiento comparado contra el 2018 de \$14.6 millones de dólares, registrando un total de \$865.4 millones de dólares.

En lo que corresponde a los pasivos de la empresa, el saldo de proveedores al cierre del 2019 alcanzó una cifra de \$120.6 millones de dólares, siendo \$2.0 millones de dólares mayor que el 2018.

Autlán se enfocó en mantener un fuerte balance y mejorar su perfil de deuda refinanciando la deuda de corto plazo. Se cubrieron las necesidades de capital de trabajo a través de emisiones de Certificados Bursátiles de corto plazo en la Bolsa Mexicana de Valores, así como con la banca comercial obteniendo mejores costos financieros, manteniendo muy sanos niveles de apalancamiento. La deuda bancaria y bursátil disminuyó en \$2.2 millones de dólares.

A partir del 2019 entró en vigor la norma contable IFRS 16 la cual denomina los arrendamientos como parte de la deuda, aún y con lo anterior, la razón de apalancamiento neto Deuda Neta a UAFIRDA del 2019, se situó en 1.8 veces.

El capital contable de la empresa se disminuyó un 6% por el resultado del ejercicio y el dividendo pagado a los accionistas registrando un valor de \$361.0 millones de dólares.

#### ACCIÓN AUTLÁN

Autlán participa en el mercado de capitales y de deuda en México. La acción de Autlán cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores bajo la clave “AUTLANB”.

El valor de la acción al 31 de diciembre de 2019 fue de \$9.24 pesos por acción, lo que representó un rendimiento negativo del 35% en el año, siguiendo la tendencia registrada por el Índice de Precios y Cotizaciones (IPC) del mercado mexicano.

Los sectores de minería y acero se vieron afectados también por la guerra comercial entre China y los Estados Unidos de América y el bajo desempeño económico de nuestro país, repercutiendo en el precio de la acción de nuestra emisora.

Durante el 2019, Autlán participó en el mercado de deuda de corto plazo bajo el programa dual de certificados bursátiles, con las emisiones mencionadas al principio de esta sección sumando en varias emisiones \$500 millones de pesos.

# Gobierno Corporativo



## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

### Consejeros Propietarios

José Antonio Rivero Larrea  
Presidente del Consejo

María Guadalupe González Martínez  
José Antonio Rivero González  
John G. Coburn  
Dionisio Garza Medina  
Francisco Javier Garza Zambrano  
Everardo Elizondo Almaguer  
Fernando de Jesús Canales Clariond  
Antonio Elosúa González  
Pedro Alberto Reynoso Ennis  
Ernesto Ortiz Lambretón

### Consejeros Suplentes

Pedro Rivero González

María Elena Rivero González  
Esteban Rivero González  
Agustín Torres Montoya  
Dionisio Garza Sada  
Francisco Garza Ayala  
Ricardo Gerardo Sada Villarreal  
Francisco Canales Stelzer  
Patricio Morales Sada  
Pedro Alberto Reynoso de la Garza  
Ernesto Ortiz de la Garza

### Comité de Auditoría

Pedro Alberto Reynoso Ennis  
Ernesto Ortiz Lambretón  
Ricardo Sada Villarreal  
Juan Pablo del Río Benítez

Presidente  
Miembro  
Miembro  
Secretario (No Miembro)

### Comité de Prácticas Societarias

Ernesto Ortiz Lambretón  
Pedro Alberto Reynoso Ennis  
Ricardo Sada Villarreal  
Juan Pablo del Río Benítez

Presidente  
Miembro  
Miembro  
Secretario (No Miembro)

# Reporte de Sustentabilidad

El 2019 fue un año de grandes cambios de paradigmas en materia ambiental, social y económica en nuestro país, y que, sin duda, representaron una serie de retos que requirieron de la mezcla única de Autlán: experiencia e innovación para impulsar los recursos del mañana.

Frente a un mundo altamente cambiante y cada vez más preocupado por la sostenibilidad en el negocio, Autlán continúa con su contribución para alcanzar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), anunciados en la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

Con base en un robusto marco de referencia, que obedece a las mejores prácticas internacionales, Autlán no solamente se suma a las comunidades con operaciones cercanas, sino también a aquellas comunidades con las que se tiene un potencial geológico atractivo. Esto se materializa a través de una metodología que implica el desarrollo de capacidades al interior de las comunidades, habilitándolas para que ellas mismas puedan alcanzar los ODS desde la comprensión sistematizada de sus necesidades.

Cada comunidad es un mundo y Autlán lo comprende. Además de los programas transversales que inciden en temas de salud, infraestructura, educación y cultura, la compañía brinda una plataforma para que, de manera voluntaria, las comunidades accedan a recursos en especie con miras a desarrollar proyectos que contribuyan al logro de los ODS.

En el 2019, trabajamos arduamente en la detección de actividades que impactan en el medio ambiente, tanto de nuestras operaciones como de las comunidades, bajo una visión de corresponsabilidad con el entorno.

Durante este año, se desarrollaron sociedades mercantiles dentro de las comunidades para ser sumadas a nuestra cadena de valor. La capacitación de nuestros proveedores comunitarios es continua, desde conocimientos en materia de computación, pasando por la implementación del plan de negocios hasta la puesta en marcha de los emprendimientos comunitarios.

Nuestra visión en conjunto con las comunidades se sostiene bajo las premisas del desarrollo sostenible: un entorno económico y social equitativo, mediante convenios sociales para nuestras comunidades vecinas a la par de contratos con los dueños o poseedores de la tierra. Un entorno económico y ambientalmente viable, mediante la implementación de planes de mitigación, compensación y remediación ante impactos ocasionados por nuestras operaciones.

Por último, un entorno social y medioambiental sano, basado no sólo en el cumplimiento de la ley y sus normativas, sino también en la generación de alianzas con institutos y universidades, como la UNAM, en donde Autlán profundiza sobre los impactos del manganeso en el medio ambiente y la salud.

En 2019, continuamos con la implementación de nuestro sistema SUSTENTA, el cual nos permite asegurar la sustentabilidad de las operaciones de Autlán. En el año, el sistema registró 162 peticiones comunitarias clasificadas en las áreas de: comunidades sustentables, operaciones, logística, ecología, proyectos de construcción, capital humano y cuentas por pagar.



De esas solicitudes, el 43.9% fueron resueltas gracias a la cooperación conjunta entre comunidades y colaboradores de Autlán. Así pues, una vez más Autlán avanza hacia la consecución de los ODS gracias a las alianzas establecidas entre las comunidades, gobierno, sindicatos, academia y nuestros grupos de interés.

# El compromiso de Autlán con los ODS

## 2 HAMBRE CERO

- 544 familias beneficiadas con pollitas ponedoras.
- 70 familias beneficiadas con despensas.



## 3 SALUD Y BIENESTAR

- 470 consultas en brigadas médicas.
- 8,019 beneficiarios con acceso a servicio médico.
- 63,034 medicamentos.



## 4 EDUCACIÓN Y CALIDAD

- 44 becas a estudiantes.
- 94 beneficiarios en talleres de desarrollo de habilidades para adultos.
- 58 grupos scouts.
- 238 escuelas con inversión en infraestructura/manos a la brocha/solicitudes.



## 6 AGUA LIMPIA Y SANAMIENTO

- 579 servicios de agua.
- 12 sistemas de captación de agua pluvial.
- 9 plantas tratadoras de agua.
- 121,793 m³ de agua reutilizada.



## 7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE

- 86 calentadores solares.
- 2,414 GWh generación de energía limpia.
- \$77,171,536 pesos de inversión en energía limpia.



## 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

- 2,541 empleados totales.
- 196 empleados femeninos.
- 467 empleados menores a 29 años.
- 12 servicios suministrados por proveedores comunitarios.

## 11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

- 6 comunidades con acceso a energía eléctrica gracias a Autlán.
- 227 comunidades con espacios públicos manos a la brocha.
- 21 comunidades con inversión en infraestructura pública.



## 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLE

- 32,863 ton. de reutilización de subproductos en proceso.
- 464,869 kgs. de reciclaje de residuos.
- 10% reducción de generación de residuos peligrosos.
- 100% de unidades con implementación de SUSTENTA.



## 13 ACCIÓN POR EL CLIMA

- 122,828 ton. CO2 eq. emisiones de GEI evitadas.



## 15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES

- 54,048 árboles reforestables generados.
- 52,417 árboles reforestados.
- 91% supervivencia de árboles.
- 40,031 árboles donados.



## 17 ALIANZA PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

- 10 alianzas con universidades.
- 9 alianzas con ONG's
- 34 alianzas gubernamentales.



  
**OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

# Acciones 2019

## Cambio Climático

### Sustentabilidad en Cifras

## Minería

• Reforestación de **47,364 árboles** con un porcentaje de supervivencia de 76%.

• **38 horas** de capacitación ambiental en un nuevo centro de educación medioambiental con más de 70 beneficiarios.

• **54.3 Hectáreas** de terrenos reforestados.

• Reutilización de **17,422 ton.** de subproductos.

• **18,280 ton.** de emisiones de CO2 eq. evitadas.

• Reducción de **500 ton.** de CO2 por año gracias a más de 25,000 árboles en viveros.

• Reutilización de **81,333 m<sup>3</sup>** de agua en procesos, equivalentes a 32.53 albercas olímpicas.

• **5 plantas** de tratamiento de aguas.

• **362,265 kg.** de residuos reciclados.

## Ferroaleaciones

• Reforestación de **10,258 árboles** con un porcentaje de supervivencia de 96%.

• Reducción de **86 ton.** de CO2 por año gracias a **4,300 árboles** en viveros.

• Reutilización de **15,240 ton.** de subproductos.

• Reutilización de **60,076 m<sup>3</sup>** de agua en procesos, equivalentes a 24 albercas olímpicas.

• **4 plantas** de tratamiento de aguas.

## Energía

• **104,543.90 ton.** de emisiones de CO2 eq. evitadas por la generación de energía limpia.

• Reforestación de **670 árboles** con 98% de supervivencia.

• **1,000 árboles** reforestables.



**OFICINAS CORPORATIVAS**

Av. Pedro Ramírez Vázquez 200-10, San Pedro Garza García, N.L., C.P. 66260

Tel: 52 (81) 8152-1500 • Fax: 52 (81) 8152-1584

[ir@autlan.com.mx](mailto:ir@autlan.com.mx)

[www.autlan.com.mx](http://www.autlan.com.mx)