



**AUTLAN<sup>®</sup>**

# INFORME ANUAL 2017





1953

Fundación de la Compañía para la explotación de la mina de manganeso San Francisco, municipio de Autlán, Estado de Jalisco, México. Fue la primera compañía minera en el país administrada por mexicanos.

1960

Inicio de la exploración y explotación del distrito manganesífero de Molango en el Estado de Hidalgo, trasladando todas las operaciones de la compañía a ese lugar.

1973

Adquisición de Ferroaleaciones Teziutlán S.A. de C.V. en el Estado de Puebla.

1976

Inauguración de la primera fase de la Planta de Ferroaleaciones de Tamós, Estado de Veracruz.



1993

GFM adquiere Autlán en Julio, con lo que la empresa regresa al sector privado. Se adquieren los activos de Ferroaleaciones de México, S.A. de C.V. (Gómez Palacio, Durango), consolidando la presencia de Autlán como líder en el mercado nacional de ferroaleaciones.

2011

La compañía mantuvo su plan de consolidación inaugurando la Central Hidroeléctrica Atexcaco en Puebla.

2013

Aniversario número 60 de la fundación de la empresa.

2017

Etapa de crecimiento para Autlán logrando superar las metas planteadas de producción, ventas y utilidades netas.



**07**  
CIFRAS

**08**  
MENSAJES

**22**  
ENTORNO

**26**  
OPERACIONES

**42**  
CORPORATIVO

**55**  
CAPITAL  
HUMANO

**56**  
RELACIONES  
INSTITUCIONALES

**58**  
GOBIERNO  
CORPORATIVO

CONTENIDO

07  
CIFRAS  
SOBRESALIENTES

08  
PRESIDENTE  
  
14  
DIRECTOR  
GENERAL

22  
ENTORNO

28  
MINERÍA  
  
30  
FERROALEACIONES  
  
34  
CADENA DE  
SUMINISTRO  
  
36  
SUSTENTABILIDAD  
Y COMUNIDADES

44  
COMERCIAL  
  
46  
PLANEACIÓN  
ESTRATÉGICA  
  
47  
TECNOLOGÍAS DE  
INFORMACIÓN  
  
48  
ENERGÍA  
  
50  
FINANZAS

55  
CAPITAL  
HUMANO

56  
RELACIONES  
INSTITUCIONALES

58  
GOBIERNO  
CORPORATIVO

# CIFRAS SOBRESALIENTES

Millones de dólares

31 de diciembre

## Resultados

	2016	2017
Ventas Netas	230.7	359.3
Utilidad de Operación	14.5	90.6
Margen de Operación	6.3%	25.2%
Utilidad Neta	7.2	61.8
Margen Neto	3.1%	17.2%
UAFIRDA*	42.4	115.1
Margen UAFIRDA	18.4%	32.0%

\*Utilidad de operación + Depreciación y Amortización.

## Balance

Activo Total	519.4	605.9
Deuda con Costo	101.8	105.9
Deuda Neta	77.9	34.0
Pasivo Total	258.1	307.1
Capital Contable	261.3	298.8
Total pasivo y capital	519.4	605.9

## MENSAJE DEL PRESIDENTE

Un año exitoso para cualquier empresa suele ser medido por su capacidad para promover beneficios internos y externos sobresalientes. En ese sentido, tengo el placer de informarles que Autlán ha cumplido cabalmente con su encomienda generando resultados excepcionales para sus accionistas, colaboradores y sus grupos de interés. Sin duda, el 2017 será un año que pasará a la historia como uno de los períodos de mayor orgullo y satisfacción para Autlán.

Las condiciones del mercado, el excelente desempeño operativo-administrativo de Autlán y la entrega de nuestro personal, nos permitieron alcanzar metas importantes y ambiciosas, en medio de un entorno mundial y nacional complejo.

No podemos soslayar las dificultades que ha implicado la renegociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, así como las implicaciones que ha tenido este proceso en la economía mexicana. En Autlán estamos respondiendo a este reto mediante la consolidación de

nuestra competitividad en todos los órdenes, así como con el reforzamiento de nuestros procesos de innovación, crecimiento y mejora continua.

Esta directriz nos ha permitido aprovechar al máximo el cambiante entorno en el que nos desenvolvemos. Con la gradual expansión de la industria siderúrgica mundial, estamos observando un perceptible aumento de la demanda de acero, mismo que se refleja en las favorables cifras de producción y que son reconfortantes en los volúmenes de consumo de manganeso y ferroaleaciones.



“

**El 2017 será un año que pasará a la historia como uno de los períodos de mayor orgullo y satisfacción para Autlán”**

Afortunadamente, el mercado internacional también fue favorable para la compañía con un desempeño positivo en sus indicadores, entre los que destaca el elevado nivel que alcanzaron los precios internacionales del manganeso. Ante los nuevos retos de la sobreoferta mundial, la especulación y el mercado de los futuros en China, los precios spot de las ferroaleaciones de manganeso en los Estados Unidos también mostraron alzas significativas.

Bajo este escenario, hemos realizado numerosos esfuerzos para impulsar nuestro desempeño administrativo y productivo, basado en el cumplimiento de las normas internacionales de calidad. Lo anterior, nos ha permitido extremar rigurosos sistemas de control en nuestras unidades operativas para satisfacer las exigencias de nuestros consumidores y cubrir ampliamente nuestro mercado.



La industria siderúrgica no pierde de vista a Autlán, y es por eso que debemos aprovechar nuestro espíritu emprendedor para generar oportunidades de negocio, buscando nuevas oportunidades de crecimiento y diversificación para solidificar la empresa.

Como consecuencia de los esfuerzos de perfeccionamiento, y luego de pasar por estrictos procesos de evaluación, en el año se recibieron importantes reconocimientos por parte de varios de nuestros clientes.

Quisiera precisar que este gran mérito fue conseguido gracias al esfuerzo de todo el personal de la compañía, desde el más sencillo de los puestos hasta los cargos de mayor rango.

Por tanto, el trabajo en equipo de Autlán se determina por la completa colaboración y compañerismo que siempre nos ha caracterizado.

Son pocas las empresas que llegan a recibir tales distinciones y sin duda estos reconocimientos constituyen la base para un mejor futuro e imprime un giro positivo a la cuestión de cómo ser una empresa más comprometida con la industria del acero.

A lo largo de los 64 años que componen la vida de Autlán, hemos experimentado varios cambios, desde su fundación en la Mina de San Francisco en Autlán, Jalisco hasta nuestro nivel actual, donde contamos con la explotación de los yacimientos manganesíferos de Molango, que con su moderna estructura industrial producen el manganeso metalúrgico que abastece a nuestras Plantas de ferroaleaciones.

“

**Autlán se consolidó como una empresa exitosa, mostrando en el año niveles récord de producción, ventas, flujo y utilidades netas”**

La energía renovable también ha desempeñado un rol fundamental en nuestras operaciones. La Central Hidroeléctrica Atexcaco significa para esta institución, la creación de una estructura que favorece nuestra visión estratégica de integración vertical y de ser uno de los productores de más bajo costo.

Todo este esfuerzo, materializado por el grupo de más de dos mil colaboradores, constituye el trabajo y dedicación de todos nosotros durante el 2017.

Ahora, podemos señalar que la posición de Autlán se consolidó como una empresa exitosa a nivel mundial, mostrando en el año niveles récord de producción, ventas, flujo y utilidades netas; excediendo por mucho los niveles del 2016 y las metas establecidas a principios del 2017.



Adicionalmente, el apoyo de las instituciones de gobierno ha sido vital para proteger a la industria siderúrgica nacional. A dos años de que la Secretaría de Economía impusiera un arancel a las importaciones de algunos productos de acero, provenientes de los países con los que México no ha firmado un Tratado de Libre Comercio, como China; su eco y relevancia sigue siendo una realidad para el sector.

En el año, la Secretaría de Economía estableció prórrogas al arancel del 15% a las importaciones para 97 fracciones arancelarias, referentes a cinco familias de productos de acero.

Este apoyo, sin lugar a dudas, calmó muchas de las inquietudes y fue un paso significativo para la defensa de prácticas desleales del comercio internacional.

Durante el 2017, se afianzaron nuestras relaciones institucionales con el sector público y las Cámaras a las que pertenecemos. En el año, hubo momentos sorprendentes y complejos en materia económica para nuestro país, pero a la vez el 2017 también fue escenario de sensibles acontecimientos.

Los grandes países requieren de grandes empresas. Y, bajo esta sentencia, en el mes de septiembre Autlán unió fuerzas con la Cámara Nacional

de la Industria del Hierro y del Acero (CANACERO), la Cámara Minera de México (CAMIMEX) y diversas empresas de la iniciativa privada, para brindar ayuda a la sociedad mexicana que se vio afectada tras los sismos registrados en varios estados de nuestro país. Autlán, por medio de la CANACERO y CAMIMEX, decidió apoyar con donativos económicos y en especie, mismos que fueron destinados a fundaciones con el fin de cooperar en las acciones de reconstrucción.

Nuestra historia, experiencia y trayectoria nos han demostrado que el trabajo más digno es la vocación de servicio con México y su gente. En este sentido, la entrega del personal de Autlán fue generosa y gracias a su preparación y compromiso, logramos poner el nombre de Autlán en alto; no únicamente en actos de solidaridad con la sociedad civil, sino también dentro de nuestra estructura organizativa.

Prueba de lo anterior son los magníficos resultados en sustentabilidad. Este enfoque sugiere que la responsabilidad social debe ir más allá de una mera obligación para la empresa, sino que implica pensar las acciones comunitarias y ambientales de manera distinta.

Significa que, para Autlán, el desarrollo sustentable no es un concepto ajeno a nuestra estrategia de crecimiento; sino que es y será la parte medular en nuestras actividades.

Con ello, me estoy acercando a una importante conclusión. El 2017 fue un año valioso para nuestra industria. Esta afirmación, sin duda, está influida por la gran colaboración de Autlán con todos sus grupos de interés.

Esta realidad repercute en nuestras operaciones y se ha fincado, además, en la confianza de nuestros accionistas, comunidades, proveedores, clientes y personal; quienes en todo momento son el pilar de lo que Autlán constituye hoy en día.

Hoy por hoy, Autlán es la principal empresa productora de ferroaleaciones de manganeso en México y del continente Americano, y es uno de los jugadores más estratégicos de ferroaleaciones de manganeso en el mercado siderúrgico internacional. Sin embargo, no nos remitimos sólo a nuestra fortaleza actual, sino que estamos invirtiendo todas nuestras capacidades para lograr una expansión de las operaciones de Autlán en sincronía con la industria del acero, sin descuidar nuestra estrategia de diversificación y buscando simultáneamente diversas formas de ampliar nuestra generación de electricidad sustentable.

Estoy seguro de que con el esfuerzo de todos habremos de seguir caminando con paso firme en los años venideros. El 2018 debe ser un año de fortalecimiento, de grandes desafíos, que nos permitan consolidar nuestra posición de liderazgo. Son muchos los retos que se presentan ante nosotros, pero estoy convencido de que, con nuestra cultura del trabajo, eficiencia operativa y la creación de valor tangible; habremos de garantizar máximos niveles de progreso y bienestar.

Quiero, finalmente, expresar mi sincero agradecimiento a todos nuestros colaboradores, consejeros, accionistas y clientes por la lealtad y confianza que han depositado en la compañía a lo largo de todos estos años.

José Antonio Rivero Larrea  
Presidente del Consejo de Administración  
Abril 2018

## MENSAJE DEL DIRECTOR GENERAL

El año 2017 fue extraordinario para Autlán, al lograrse uno de los mejores resultados en la última década. Gracias a la mayor eficiencia operativa de nuestra organización, la entera dedicación del personal y las condiciones favorables de nuestros mercados, fuimos capaces de avanzar con empuje y determinación en el logro de metas que impulsan el éxito de la empresa.

En el año, Autlán se desarrolló sólidamente para aprovechar todas las oportunidades financieras, comerciales y operacionales que se presentaron para maximizar los beneficios y reducir los riesgos.

El entorno mundial de la industria del manganeso y las ferroaleaciones tuvo un comportamiento positivo, aunque no exento de vaivenes como resultado de diversos acontecimientos económicos, políticos y sociales, que impactaron la dinámica de nuestros mercados.

Las ferroaleaciones y el manganeso constituyen un insumo básico para la producción de acero. Buena parte de su desempeño, por lo tanto, se asocia a todos aquellos eventos que determinan el rumbo de la industria siderúrgica.

En ese contexto, durante el 2017 fuimos testigos del dinamismo y de los magníficos progresos que se dieron dentro de ese sector. Al cierre del año, los resultados de la industria del acero fueron sobresalientes con sólidos aumentos de consumo y producción en prácticamente todas las latitudes del mundo.

Así en el 2017, se registró un crecimiento en la producción global de acero crudo del 3% con respecto al año anterior, lo que estableció un nivel récord para la industria siderúrgica. Adicionalmente, el consumo mundial de acero registró un incremento del 5% sobre el 2016. Lo anterior fue influido por la recuperación económica de regiones como la Unión Europea, Asia y Norteamérica. Por ello, el consumo global de acero llegó a 1,587 millones de toneladas métricas de productos terminados.

Por su parte, México también experimentó crecimientos relevantes en sus cifras de producción y consumo de acero, con tasas de incremento del 6% y 4% respectivamente. En el caso particular del consumo siderúrgico, nuestro país actualmente está ya en el "Top 10" ocupando la novena posición en cuanto a importancia a nivel mundial, siendo la única nación de América Latina dentro de ese grupo.





De acuerdo a información de la Cámara Nacional de la Industria del Hierro y del Acero (CANACERO), nuestro país alcanzó un nivel récord en su producción de acero crudo durante el 2017, llegando a una cifra de 19.9 millones de toneladas métricas. Este nivel se compara muy favorablemente con las 18.8 millones de toneladas producidas en el 2016.

En lo que se refiere al mercado mundial del mineral de manganeso y las ferroaleaciones también hubo noticias excepcionales en el 2017, ya que se alcanzaron los niveles de precios internacionales más altos de los últimos años.

El mercado chino del manganeso experimentó una combinación de factores que tuvieron una sensible repercusión en las cotizaciones locales y posteriormente un impacto en todos los continentes. De igual forma, el excelente desempeño de la producción de acero generó una consistente demanda de ferroaleaciones de manganeso que apuntaló los precios a lo largo del año.

Como consecuencia del entorno y sobre todo de las mejores prácticas operativas y comerciales de la empresa, Autlán registró extraordinarios logros tanto en su volumen de ventas como en ingresos.

Las ventas netas totales de Autlán en el 2017 alcanzaron un total de \$359.3 millones de dólares, 56% por arriba de las obtenidas en el 2016. El UAFIRDA de la compañía ascendió a \$115.1 millones de dólares y la utilidad neta fue de \$61.8 millones de dólares, cifras muy por encima de las conseguidas en el ejercicio anterior.

Estos resultados dejan una huella muy satisfactoria en nuestro camino y reflejan una manera de trabajar que evoluciona constantemente. Así, durante el 2017, se logró una adecuada coordinación entre las diversas áreas de Autlán y al mismo tiempo sentamos las bases para maximizar nuestros recursos y potencializar la cultura del trabajo en equipo.

En este sentido, tomamos la decisión de transformar la estructura organizacional de la empresa mediante la creación de dos posiciones nuevas: la Vicepresidencia de Operaciones y la Vicepresidencia Corporativa, las cuales agrupan de una forma estratégica y lógica los procesos críticos de Autlán.



**Durante todo el año, las Plantas de Tamós, Teziutlán y Gómez Palacio, operaron a plena capacidad, con lo cual se alcanzó un nuevo récord histórico en los volúmenes anuales de producción de ferroaleaciones”**

La Vicepresidencia de Operaciones tiene ahora bajo su responsabilidad las áreas de Minería, Ferroaleaciones, Cadena de Suministro, Sustentabilidad y Comunidades. Mientras tanto, la Vicepresidencia Corporativa concentra las funciones y procesos de Finanzas, Comercial, Energía, Planeación Estratégica y Tecnologías de la Información.

Con estos cambios, hemos mejorado aún más la efectividad de nuestros procesos de negocio y conseguimos una mejor coordinación transversal entre las diferentes áreas de la compañía.

Soportados por esta nueva plataforma organizacional, en el área de Minería se intensificaron nuestras inversiones de exploración para ampliar las reservas de mineral de manganeso y se inició con éxito la explotación de la nueva sección (Comextetitla) en la mina subterránea de Molango, Hgo. En paralelo, se cumplieron y superaron los programas de producción de nódulos de manganeso para abastecer eficientemente nuestras Plantas de Ferroaleaciones.

Durante todo el año, las Plantas de Tamós, Ver.; Teziutlán, Pue; y Gómez Palacio, Dgo., operaron a plena capacidad, con lo cual se alcanzó un nuevo récord histórico en los volúmenes anuales de producción de ferroaleaciones.

Vale la pena señalar que hemos estado llevando a cabo en los últimos dos años un programa, que continuará en el futuro inmediato, para incrementar la capacidad y eficiencia de nuestros hornos eléctricos con inversiones relativamente marginales de alto rendimiento.

Los mayores niveles de producción se lograron al mismo tiempo que nuestros índices de seguridad, eficiencia operativa y de servicio al cliente, y que también mostraron mejoras durante el año.

Tras exhaustivas y minuciosas auditorías, las Plantas Tamós y Teziutlán recibieron las Certificaciones de Industria Limpia por parte de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA).

Adicionalmente, la Planta Tamós resultó ganadora del Concurso de Seguridad de la Industria Minera-Metalúrgica en la categoría de Plantas Metalúrgicas y Fundiciones con más de 501 trabajadores. En este certamen nacional, organizado anualmente por la Cámara Minera de México, la Planta Tamós obtuvo el reconocimiento del “Casco de Plata”, mismo que mantendremos de manera permanente, al ser Tamós una de las pocas Plantas en el país que lo ha ganado en tres ocasiones.



Asimismo, nuestras unidades operativas consiguieron las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y la Unidad Nonoalco obtuvo la re-certificación FAMI-QS, al cumplir satisfactoriamente con los requisitos de calidad y normatividad correspondientes. De igual modo, Autlán fue merecedora, por octavo año consecutivo, del distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR).

En temas corporativos, en el mes de marzo, Autlán realizó una oferta pública nacional de Certificados Bursátiles Fiduciarios en la Bolsa Mexicana de Valores con excelente aceptación. Con ello se refinanció el total de la deuda de largo plazo logrando reducir el costo financiero y mejorar el perfil de amortizaciones.

Esta colocación representó la primera incursión de la compañía en el mercado mexicano de deuda pública de largo plazo.

En nuestra área de Energía, la Central Hidroeléctrica Atexcaco, Pue., implementó nuevos proyectos para aumentar el auto abasto de energía eléctrica limpia y renovable. Asimismo, durante el año, se concretaron compras de electricidad a terceros en condiciones favorables para proveer a nuestras Plantas de ferroaleaciones de uno de sus insumos más críticos: la electricidad. Esta estrategia de diversificar nuestras fuentes de abasto, nos permitirá mantenernos como uno de los líderes integrados de ferroaleaciones con los costos de producción más competitivos en la industria global.

De igual forma, en el corto plazo, seguiremos explorando oportunidades de valor en el sector energético, a través de otros proyectos hidroeléctricos, ventas de energía a terceros y asociaciones de inversión y crecimiento para desarrollar otras fuentes de energía renovable.

Un factor fundamental para el éxito y consolidación de Autlán durante sus más de 64 años de existencia, ha sido operar bajo una serie de valores y principios de conducta. Como consecuencia de ello, el nuevo Código de Ética amplió sus mecanismos de denuncia, a través de una Línea de Ética operada por una empresa especialista en la materia -que funciona las 24 horas y los siete días de la semana- garantizando la confidencialidad y respeto de nuestro personal y proveedores.

Adicionalmente en el área de Capital Humano se desarrollaron y coordinaron diversos programas de mejora continua con la formación de equipos de trabajo de alto desempeño en todas nuestras unidades productivas para impulsar las habilidades y el talento de nuestros trabajadores.

En Relaciones Institucionales, se intensificó nuestra participación activa en las Cámaras y Organismos nacionales e internacionales a los que pertenecemos.

A través de gestiones oportunas y efectivas con las autoridades se siguieron combatiendo decididamente las prácticas internacionales de competencia desleal y además se fortaleció nuestra estrategia de comunicación externa e interna hacia nuestros grupos de interés.

En resumen, el 2017 fue un año de grandes avances y logros para Autlán. Hacia adelante, el 2018 se nos presenta como un año de enormes desafíos y alta incertidumbre.

Sin embargo, considero que hoy en día, Autlán cuenta con mejores elementos para enfrentar y superar los retos que se le presenten.

Sin duda, la industria mundial del manganeso exige competitividad y excelencia para ser exitosos. Por fortuna, la experiencia y fortaleza que juntos hemos ganado a lo largo de los años, nos permite ver nuestro porvenir con la confianza de que habremos de salir adelante.

Agradezco la confianza que se me ha conferido para continuar con esta intensa, pero magnífica responsabilidad e invito a todos nuestros trabajadores y empleados a seguir dando lo mejor para garantizar el desarrollo futuro de Autlán.

Oscar Maldonado Charles  
Director General  
Abril 2018

## ENTORNO

El 2017 fue un período pletórico de retos y de marcados contrastes dentro del entorno económico global. Si bien, se experimentó una perspectiva económica mucho más positiva que la observada en el 2016, por otra parte, no puede dejar de soslayarse la coincidencia de numerosos eventos y tendencias inquietantes.

En cuanto a México, uno de los factores que tuvo mayor relevancia en el 2017 fue el inicio de la renegociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. La incertidumbre generada por la posible ruptura del acuerdo comercial a causa de las posturas disruptivas presentadas por los Estados Unidos, ha sido un tema por demás complejo. Lo anterior repercutió en el desempeño de la paridad cambiaria del peso frente al dólar americano, impactándolo con fluctuaciones negativas desde mediados del año hasta el cierre del 2017.

Con respecto al mercado siderúrgico, los precios internacionales de acero mostraron un mejor comportamiento que en el 2016.

Asimismo, la producción mundial de acero líquido se distinguió por una recuperación importante, con crecimientos en todos los continentes sin excepción. Entre las regiones con mayor producción y resultados más sobresalientes destacan: la Unión Europea (+4%), Sudamérica (+9%), América del Norte (+5%) y Asia (+6%). A nivel mundial, se consiguió un aumento anual de 3% con una producción calculada en 1,687 millones de toneladas.

En México se registraron sensibles crecimientos en la producción y consumo de acero en el año, del orden del 6% y 4% respectivamente. Estos resultados permitieron ubicar a México como la nación con el consumo de acero más alto en América Latina y estar dentro de las diez primeras posiciones a nivel mundial.

En lo que se refiere a la producción, el tonelaje conseguido en el 2017 ha sido el más elevado en toda la historia del país. No obstante lo anterior, la nación continúa enfrentando una ola de importaciones de acero a precios subvaluados, lo que ha obligado a la industria a ampararse con un arancel del 15% para varios de sus productos.

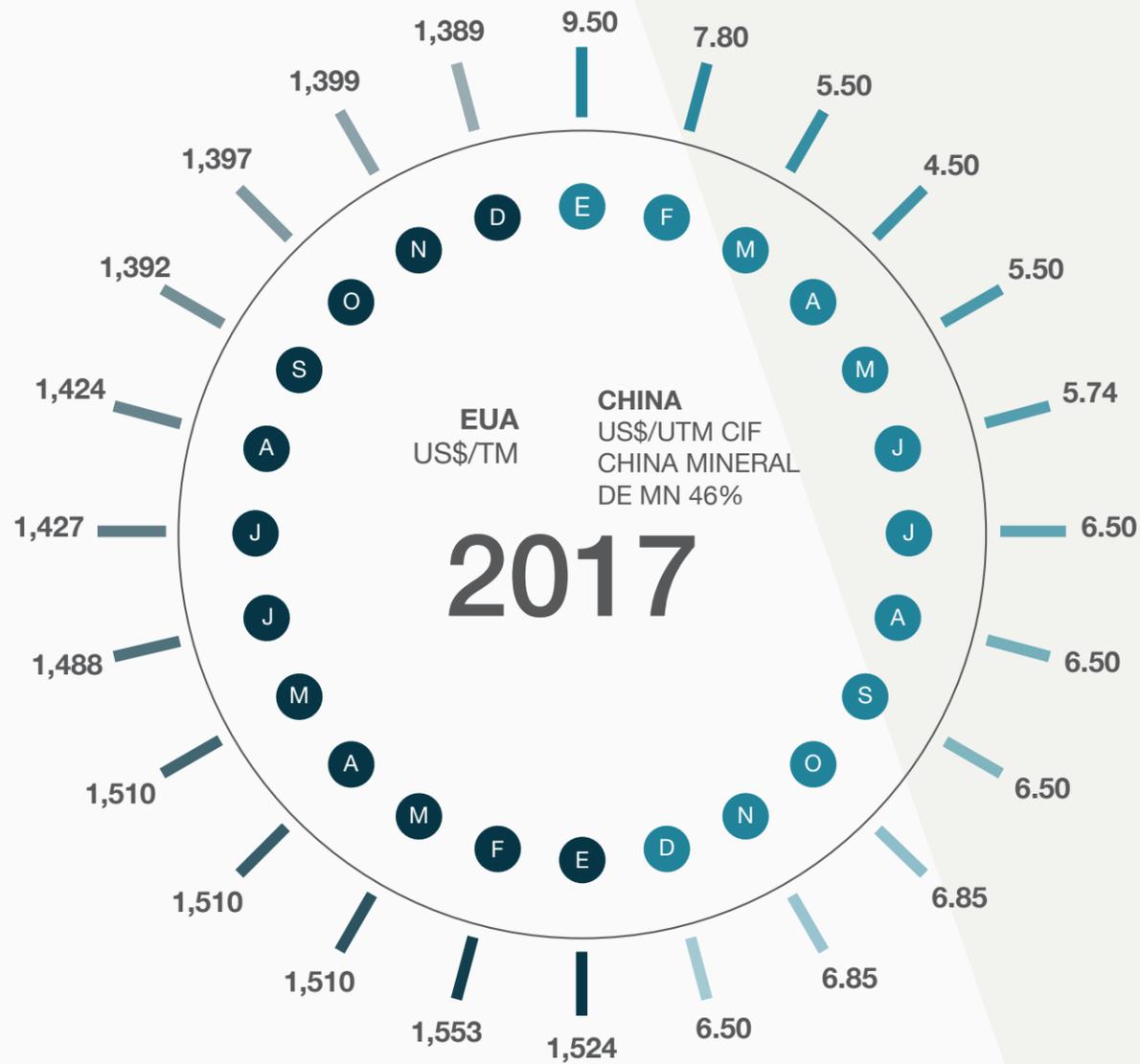
En lo que se refiere a las cotizaciones del mineral de manganeso, el 2017 fue un año excepcional colmado de estrategias audaces por parte de varios comercializadores y jugadores en el mercado chino. Dichas acciones marcaron la pauta del manganeso y finalmente tuvieron un intenso impacto en el resto del mundo.

El precio benchmark del manganeso alcanzó en el mes de enero su punto más alto desde 2008 al llegar a US\$9.5/utm, como consecuencia de una ola de especulación creada a finales del 2016 a causa de diversas inspecciones ambientales sorpresa por parte del gobierno chino en varias de sus plantas de ferroaleaciones.



PRECIOS PROMEDIO SPOT DEL SILICOMANGANESO

PRECIOS DE CONTRATO DEL MINERAL DE MANGANESO



FUENTE: CRU, THE TEX REPORT

Sin embargo, la cotización de enero no pudo sostenerse por mucho tiempo, presentándose un retroceso durante el primer trimestre del año hasta caer en US\$4.5/utm.

Para sorpresa de los mercados occidentales, el precio de referencia en China se fortaleció a lo largo de los siguientes trimestres cerrando el año en US\$6.5/utm, a consecuencia de prácticas de arbitraje, especulación y la influencia de los futuros de silicomanganeso en la Bolsa de Zhengzhou. Por su parte, los precios spot de las ferroaleaciones de manganeso en la Unión Americana tuvieron un desempeño espectacular.

Las cotizaciones promedio del 2017 del silicomanganeso, ferromanganeso alto carbón y ferromanganeso medio carbón registraron incrementos del 52%, 71% y 36% respecto al nivel promedio del 2016.

Estos resultados estuvieron influidos por la recuperación de la producción de acero líquido de los Estados Unidos, el precio del mineral de manganeso y la reducción de los inventarios de ferroaleaciones en el mercado americano respecto al año anterior.



Las cotizaciones promedio spot del 2017 del silicomanganeso, ferromanganeso alto carbón y ferromanganeso medio carbón registraron incrementos del 52%, 71% y 36% respecto al nivel promedio del 2016”

# VICEPRESIDENCIA DE OPERACIONES

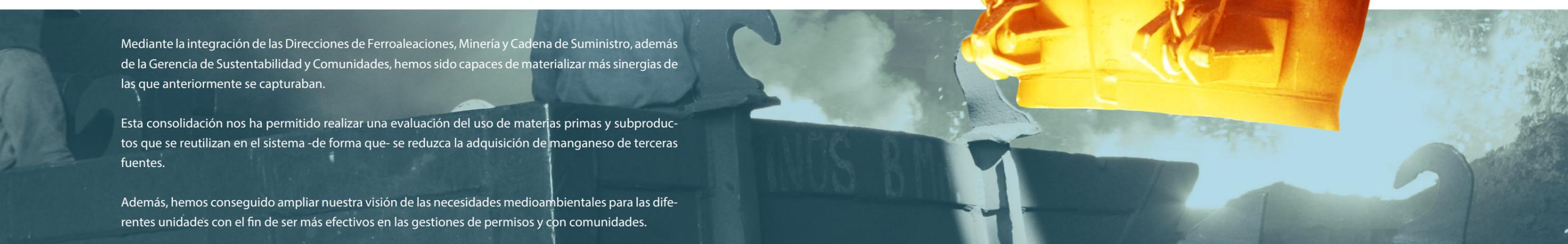
Con operaciones geográficamente diversas, el enfoque primordial de la Vicepresidencia de Operaciones consiste en crear atractivas ventajas competitivas para nuestras unidades de producción y que, junto con un modelo de cadena de suministro, nos permitan ser una empresa más eficiente y dinámica.

A través de nuestra estructura verticalmente integrada, no solamente planeamos estrategias de reducción de costos, mejoras operativas o de servicios, sino que también aspiramos a ser un operador clave para nuestros clientes y un actor proactivo y sustentable.

Mediante la integración de las Direcciones de Ferroaleaciones, Minería y Cadena de Suministro, además de la Gerencia de Sustentabilidad y Comunidades, hemos sido capaces de materializar más sinergias de las que anteriormente se capturaban.

Esta consolidación nos ha permitido realizar una evaluación del uso de materias primas y subproductos que se reutilizan en el sistema -de forma que- se reduzca la adquisición de manganeso de terceras fuentes.

Además, hemos conseguido ampliar nuestra visión de las necesidades medioambientales para las diferentes unidades con el fin de ser más efectivos en las gestiones de permisos y con comunidades.



## MINERÍA ENFOCADOS EN LA EXCELENCIA OPERATIVA

La empresa continuó con los estudios de geología y exploración para ampliar nuestro potencial de producción minera, con el apoyo de los enormes recursos y reservas ubicados en el distrito manganesífero de Molango.

En el 2017, la producción de carbonatos de manganeso aumentó 16% contra la registrada en el año anterior. Así mismo, la producción de nódulos de manganeso obtuvo un crecimiento de 4% respecto a las cifras conseguidas en el 2016, siendo el segundo mejor año para la compañía, después del 2014.

Para concretar estos logros, se implementaron protocolos de trabajo bajo lineamientos de QA/QC para exploración y geología en las tres unidades mineras. Estas acciones nos permitieron incrementar la exactitud e integridad de la información generada, en los trabajos de exploración, tanto en áreas operativas como en nuevos proyectos. En esta misma línea, y con el esmero hacia las mejores prácticas, se concretaron ahorros significativos de \$2.7 millones de dólares dentro de nuestras operaciones mineras.

### UNIDAD MOLANGO

Durante el año, la Unidad Molango se consolidó como la entidad extractiva de manganeso más importante de México y Norteamérica. Por esta razón, en el 2017, seguimos realizando labores para acrecentar el rendimiento de la mina subterránea.

En materia de adquisiciones, obtuvimos la aprobación y desarrollo de importantes inversiones para renovar 16 equipos de mina subterránea. Lo anterior nos permitirá disponer de una moderna infraestructura para alcanzar cifras de extracción superiores a las 500 mil toneladas de carbonatos de manganeso anuales.



Por otro lado, se consiguieron notables avances operativos al consolidar la implementación de los sistemas de explotación “Hundimiento por Subniveles”, así como de “Corte y Relleno Horizontal”, teniendo como resultado avances en la recuperación del mineral y en la disminución de riesgos por la exposición del personal a la caída de roca.

Asimismo, se dieron pasos importantes en el Proyecto Comextetitla, que nos permitirá contar con las reservas necesarias para incrementar nuestro programa de producción en el 2018.

### UNIDAD NAOPA

En las operaciones del Tajo Naopa se logró cumplir con el programa de producción de carbonatos de manganeso y, además, se consiguió cifra récord en la producción de los últimos 6 años. Al cierre del 2017, se incrementó 26% con respecto al 2016.

Adicionalmente, reforzamos nuestras acciones de mantenimiento, seguridad y sustentabilidad con la finalidad de operar con plena eficacia y calidad.

### UNIDAD NONOALCO

Durante el 2017, la Unidad Nonoalco no escatimó esfuerzos y se coronó con dos logros importantes. Esta Unidad cumplió satisfactoriamente con la recertificación FAMI-QS y puso en marcha el proyecto de Equipos de Alto Desempeño, logrando agregar nuevas UGB's a las operaciones de Minería.

A la par, los avances operativos generaron una disminución en el costo de producción del 19% para los productos Grado Cerámico y del 16% para los productos Grado Alimenticio.

# FERROALEACIONES EJECUCIÓN ESTRATÉGICA Y RESPONSABLE

El 2017 fue un año muy positivo para la Dirección de Ferroaleaciones, al lograr apuntalar las condiciones operativas de la empresa. Durante el año, nuestras tres Plantas de Ferroaleaciones avanzaron hacia la entera conformación de una industria segura y moderna.

Gracias al esfuerzo y disciplina de nuestros colaboradores, en el año se estableció un récord histórico en la producción de ferroaleaciones de manganeso, aumentando en 9% sobre los volúmenes del 2016. El incremento de producción y los favorables resultados, se reflejaron en cada una de nuestras tres Plantas de Ferroaleaciones.

## PLANTA TAMÓS

La Planta Tamós respondió con determinación y audacia a los principales retos que el 2017 nos presentó. Como consecuencia, en el año implementamos un plan estratégico para mejorar e innovar en nuestros procesos técnicos y operativos.

“**Se estableció un récord histórico en la producción de ferroaleaciones de manganeso**”



“**La Planta Tamós obtuvo el distintivo Casco de Planta, y las Plantas Teziutlán y Tamós fueron reconocidas con la certificación de Industria Limpia**”

En aspectos de operación, se iniciaron los cambios en la preparación de materias primas de los hornos 11, 12 y 13 y se automatizaron integralmente las operaciones de nitrogenación desde los hornos 9 y 10, con la intención de consolidar, aún más, nuestra visión de mejora continua.

En el mes de noviembre, la Planta Tamós obtuvo por tercera vez en toda su historia, y por segunda vez consecutiva, el distintivo Casco de Planta, por los excelentes resultados en materia de seguridad.

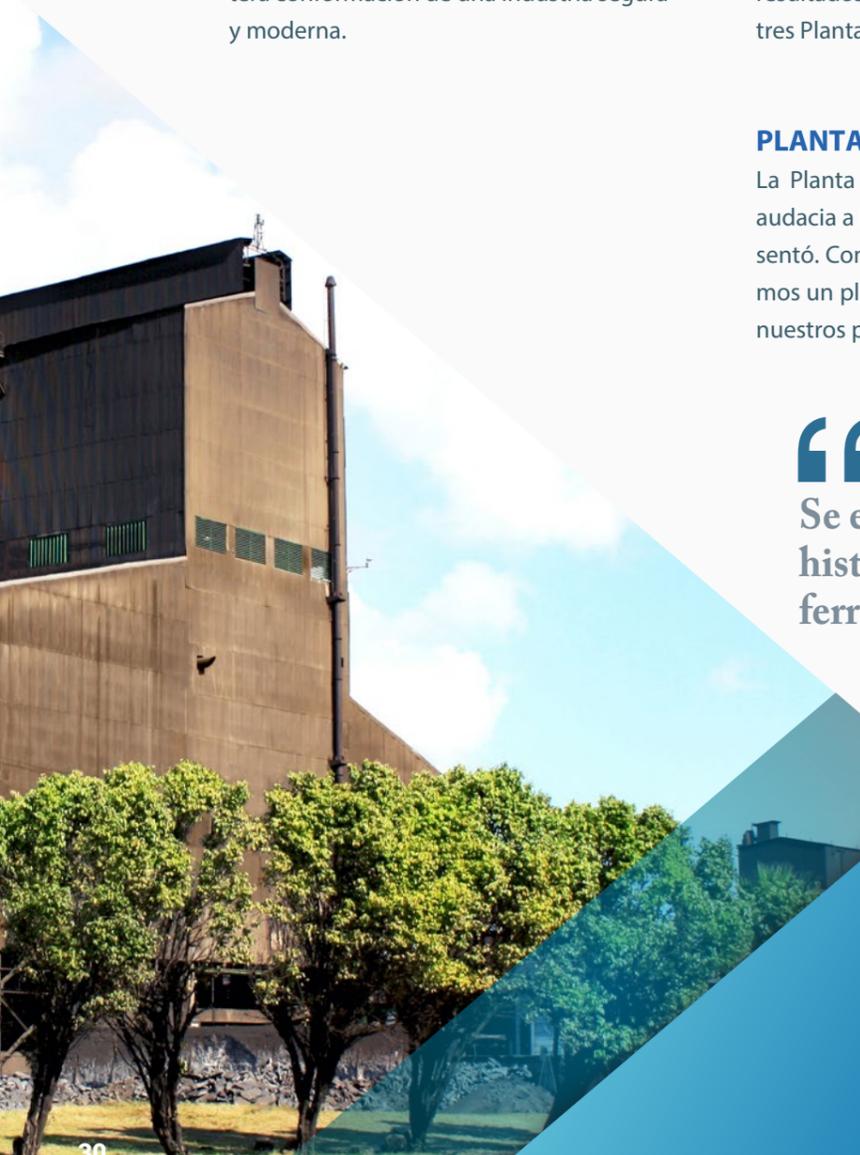
Este importante reconocimiento fue entregado a Atlán por la Cámara Minera de México durante la inauguración de la XXXII Convención Internacional de Minería en la Ciudad de Guadalajara.

A la par, la Planta Tamós fue reconocida como Industria Limpia, por parte de la PROFEPA, al cumplir satisfactoriamente con los requerimientos de la normatividad ambiental.

## PLANTA TEZIUTLÁN

Durante el 2017, la Planta Teziutlán implementó significativos esfuerzos para perfeccionar sus procesos productivos a la par de reducir costos en sus operaciones.

En este ejercicio, se culminó la instalación del sistema de banda para la transportación y trituración del producto terminado.





Otra actividad de gran relevancia fue la instalación de un espectrómetro de rayos X y un determinador de carbón y azufre de última generación en nuestro laboratorio de calidad, con la intención de contar con un análisis rápido y preciso. De igual forma, en el año se adquirió un transformador de horno de 17.5 MVA para incrementar la capacidad del horno 8.

El trabajo del personal de la Planta Teziutlán fue sobresaliente y por consiguiente se logró la meta de cero accidentes en el año. En sincronía con estos resultados, en el mes de enero, la PROFEPA certificó a la Planta Teziutlán con el distintivo de Industria Limpia, lo que refleja nuestro interés en los correctos procesos ambientales.

#### **PLANTA GÓMEZ PALACIO**

Dentro de las operaciones de la Planta Gómez Palacio destaca de manera especial el incremento en la potencia de sus dos hornos, para lo cual fue necesario realizar cambios relevantes en el enfriamiento de los transformadores; así como reforzamientos en los componentes de conducción de energía.

En cuanto a nuestro desempeño ecológico, se instalaron bolsas de alta temperatura en nuestro colector de polvos. Lo anterior, nos permitirá seguir manteniéndonos como una Planta comprometida con los principios de desarrollo sustentable.

## CADENA DE SUMINISTRO GESTIÓN DE OPERACIONES ÁGILES E INTEGRADAS



En Abastecimiento y Materias Primas, se lograron capitalizar ahorros importantes por abastos oportunos de los principales insumos. Además, se tuvo un énfasis especial en el desarrollo de nuevos proveedores de manganeso y coque metalúrgico para así diversificar el suministro de nuestras materias primas.

En nuestras Compras de Materiales y Servicios, hubo un plan importante de licitaciones para la renovación de maquinaria de la mina subterránea, entre otros proyectos de las diferentes Unidades.

También se continuó con el desarrollo integral de los departamentos de compras, así como en la inversión de Tecnologías de Información en indicadores homologados y el arranque del portal de Internet de compras.

Para el área de Construcciones y Edificaciones, en el 2017, se trabajó en 22 proyectos para las direcciones de Minería, Ferroaleaciones y Energía; lo que representa un incremento del 40% de nuevos proyectos sobre el 2016. Algunos proyectos destacados fueron el Desarenador Margen Izquierda, la tercera etapa de la carretera Naopa, la instalación de piso en la Planta Tamós y la reparación de la chimenea del horno de nodulización.

En el área de Logística se enfrentaron retos mayores, pues se incrementó en poco más del 12% el número de toneladas transportadas con respecto a 2016. Lo anterior, se explica considerando el movimiento de nódulos, materias primas, producto terminado y acarreo en las minas.

En cuanto a las importaciones, se tuvo un aumento de 26% sobre el 2016, siendo el segundo año con el mayor número de toneladas importadas de los últimos 5 años. En las exportaciones, aunque se mantuvo un volumen relevante, este fue menor en relación a los últimos cuatro años; pues se dio respuesta inmediata a la demanda nacional, con la intención de cubrir la creciente producción de ferroaleaciones.



# SUSTENTABILIDAD Y COMUNIDADES NUESTRO CAMINO AL DESARROLLO SUSTENTABLE



En entornos altamente cambiantes, en Autlán nos comprometemos no sólo a ser una empresa rentable, sino a generar valor compartido con todos los grupos de interés con los que nos relacionamos. Este valor se consume mediante la inserción de la sustentabilidad, como eje transversal, en nuestras unidades de negocio.

La visión de valor compartido va más allá del cumplimiento a la ley, pues por medio de la innovación, se buscan nuevas alternativas para contribuir con la mitigación del cambio climático.



“  
Autlán cuenta con certificaciones que respaldan nuestro compromiso con el medio ambiente y la calidad”

## Desempeño Ambiental

Autlán cuenta con diversas certificaciones que respaldan nuestro compromiso con el medio ambiente y la calidad. Adicional a las certificaciones ISO-14001:2015 e ISO-9001:2015; durante el 2017, la Planta Tamós obtuvo el certificado Industria Limpia, otorgado por la PROFEPA, sumando valor a la Planta Teziutlán, la cual ha resguardado esta distinción desde el 2015.

Para Autlán es de vital importancia invertir en la conservación de los ecosistemas. Gracias a la creación y mantenimiento de nuestros viveros, hemos logrado ser una empresa proactiva en actividades de reforestación.

A través de toda la cadena productiva, se mide y se promueve el uso eficiente de recursos naturales, y además, se desarrollan acciones de mejora continua para perfeccionar nuestro índice de desempeño ambiental.

Por otra parte, Autlán, en colaboración con diversas alianzas, diseña y ejecuta programas que propician una dinámica social saludable.

Del mismo modo, se desarrollan programas internos para fomentar un entorno laboral basado en nuestros código de ética y conducta.



En el 2017 se reforestaron más de 25 mil árboles en la región”

Durante el 2017, se reforestaron más de 25 mil árboles, en la región, de especies nativas como encinos, pinos, liquidámbar, entre otros.

Adicionalmente, se donaron más de 12 mil árboles en diferentes comunidades e instituciones educativas, así como a las cinco municipalidades que rodean nuestra operación, cumpliendo con el “Acuerdo Regional en Pro de la Sustentabilidad”, compromiso establecido desde el 2015 con los Ayuntamientos de Hidalgo.

Por otro lado, en el Estado de Puebla se llegaron a donar más de 10 mil árboles al Ayuntamiento de Teziutlán y sus comunidades.

Reforestación (Árboles plantados/donados)		
2015	2016	2017
33,142	44,329	48,676

Responsables del consumo del recurso hídrico, se han desarrollado diferentes controles operativos para aumentar la reutilización del volumen de agua. En la Unidad Nonoalco se adquirió un filtro prensa para recuperar agua a través de la filtración de lodos por presión.

Además, en el año, nuestras unidades mineras consumieron 14% menos agua sobre el 2016, debido a la reducción en la extracción del recurso y por las mejoras en los procesos de recirculación.

Consumo de Agua (miles de metros cúbicos)			
	2015	2016	2017
División Minería	495	398	341
División Ferroaleaciones	454	532	572
Total	949	930	913

Respecto a las emisiones al aire, se han desarrollado una serie de acciones para mitigar el impacto ambiental de los servicios de transporte. En diferentes puntos de cargado y vaciado de mineral contamos con sistemas de control de polvos para humedecer la carga de los camiones y mitigar las emisiones fugitivas.

Instalamos, también, un programa de riego de caminos no pavimentados, que, con la aplicación de supresores de polvos, se logra reducir considerablemente el levantamiento de los

mismos por viento. Adicionalmente, se cuenta con colectores de polvos para eliminar la emisión directa de partículas finas de manganeso a la atmósfera.

Respecto a las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), se implementaron mejoras de eficiencia energética para consumir menos combustibles y energía eléctrica dentro de nuestra operación, resultando un total de 1,118,738 tCO<sub>2</sub>eq. emitidas durante el 2017, bajo los siguientes indicadores de eficiencia de emisiones de GEI.

Eficiencia Emisiones GEI (miles de toneladas de dióxido de carbono equivalente [ktCO <sub>2</sub> eq.]/tonelada producida)			
	2015	2016	2017
División Minería	0.51	0.48	0.49
División Ferroaleaciones	2.76	2.34	2.41

Gracias a la Central Hidroeléctrica Atexcaco se dejaron de emitir 122 mil toneladas de CO<sub>2</sub> mediante el aprovechamiento de la energía potencial del agua, siendo 100% renovable.

Por otro lado, se observaron ahorros de 9% en consumo de gasolina en ambas divisiones, y una mejora del 15% en la eficiencia energética de la División de Minería. En la siguiente tabla se consideran todos los consumos de combustibles y energía eléctrica para reflejar la eficiencia energética de nuestras operaciones.

Eficiencia Energética (Giga Joules [GJ]/tonelada producida)			
	2015	2016	2017
División Minería	2.44	2.68	2.28
División Ferroaleaciones	11.86	11.65	11.74

## Responsabilidad Social

Comprometidos con el bienestar integral de nuestros grupos de interés, durante el 2017 obtuvimos el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable por octavo año consecutivo, reafirmando un alto sentido de responsabilidad social hacia nuestros grupos de interés.

Para Autlán, la importancia de las comunidades vecinas es fundamental. En la búsqueda de comunicación efectiva, así como la detección temprana de riesgos, Autlán ha establecido un Sistema de Comunicación y Atención a la Comunidad.

Este Sistema permite la formalización de todas las inquietudes, solicitudes, recomendaciones y denuncias de los grupos de interés externos que están asociados con la operación.

A través de este Sistema, se formaliza la relación de las comunidades con la compañía, se fortalecen las relaciones de confianza y juntos se retroalimentan para llegar a soluciones comunes. Durante el 2017, se lograron atender un total de 251 solicitudes, versus 195 que se atendieron en el 2016.

Adicionalmente, nuestra estrategia de responsabilidad social contempla la alineación hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Autlán ha desarrollado programas focalizados, que buscan contribuir y mejorar el indicador de un ODS en específico.

Con ello, se cuenta con un portafolio de programas que impactan de manera positiva en aspectos ambientales y del desarrollo social.

## Alianzas Estratégicas

Un claro ejemplo de la visión de Autlán con respecto a la promoción de los ODS, son las alianzas para contribuir con el bienestar social. Actualmente, contamos con alianzas establecidas con la academia, como es el caso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, el ITESM y el Instituto Tecnológico de Teziutlán, quienes año tras año suman esfuerzos con Autlán para desarrollar proyectos de un alto impacto comunitario.

## Fondo Minero

Ninguna empresa minera puede tener éxito sin el apoyo de autoridades y comunidades. En ese contexto, Autlán también trabaja con sus grupos de interés en programas de obra pública que beneficien a las comunidades.

Gracias al Fondo Minero se aprobaron 17 proyectos de infraestructura, dentro de nuestras comunidades de influencia, representando un monto superior a los 11.5 millones de pesos; distribuidos entre las 5 municipalidades de: Molango, Tlanchinol, Lolotla, Tepehuacán de Guerrero y Xochicoatlán.



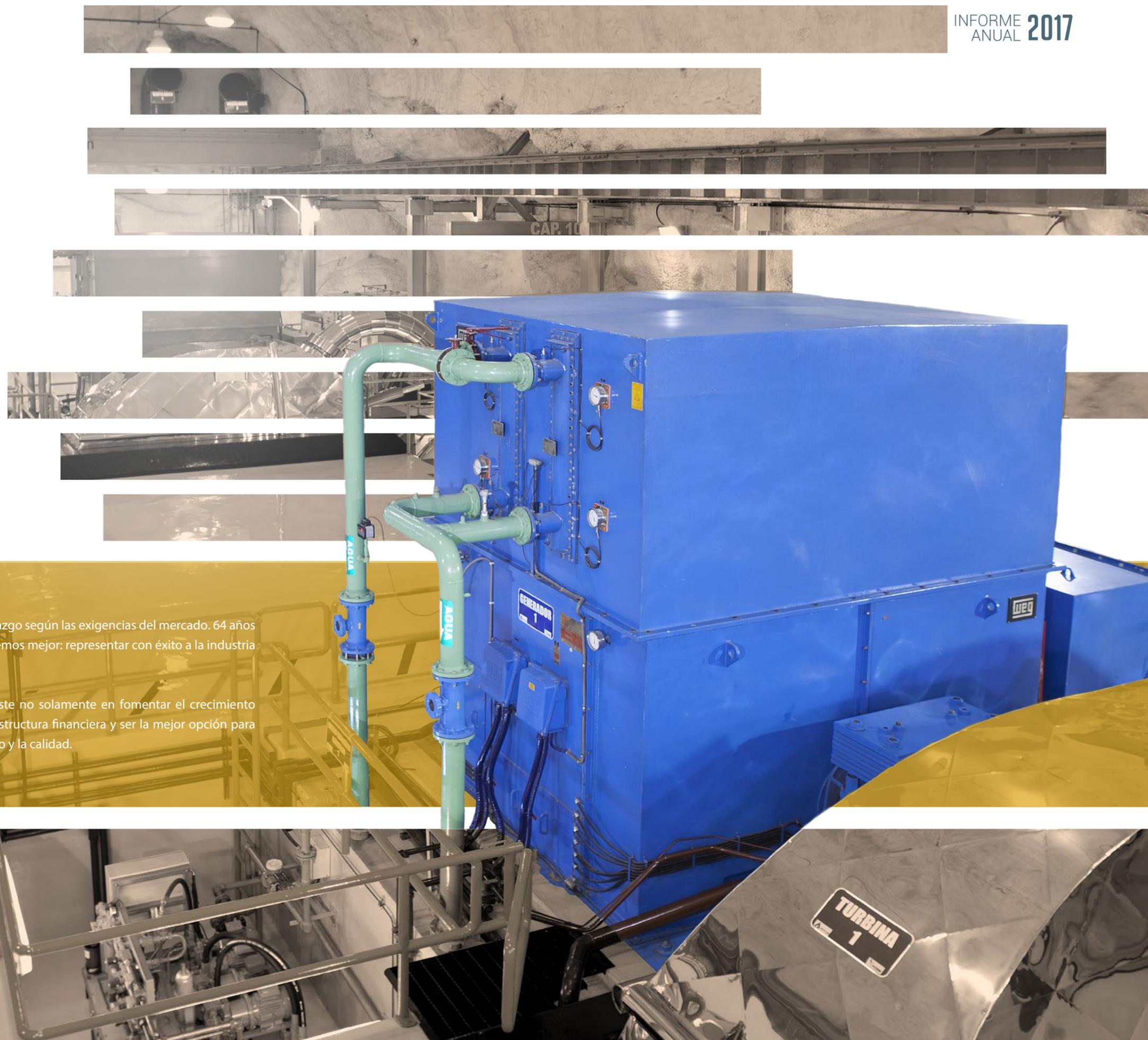
# VICEPRESIDENCIA CORPORATIVA

A través de la Vicepresidencia Corporativa, hemos optimizado nuestro rendimiento en aquellas áreas que, por su naturaleza, son estratégicas para la compañía. Entender nuestras prioridades nos permite potencializar mejor los recursos y habilidades para ofrecer soluciones prácticas a Autlán y a sus diversos grupos de interés.

Por ello, nuestro enfoque relaciona de manera coordinada las Direcciones de Finanzas, Energía y Comercial, así como las Gerencias de Planeación Estratégica y Tecnologías de la Información, con el fin de desarrollar mejores servicios y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Nuestra meta es profesionalizar, aún más, nuestro liderazgo según las exigencias del mercado. 64 años de experiencia nos permiten enfocarnos en lo que hacemos mejor: representar con éxito a la industria mexicana del manganeso y de energía.

Así, la misión de la Vicepresidencia Corporativa consiste no solamente en fomentar el crecimiento sostenible de Autlán, sino además fortalecer nuestra estructura financiera y ser la mejor opción para nuestros clientes velando por la excelencia en el servicio y la calidad.



## COMERCIAL CALIDAD Y SERVICIO AL CLIENTE

Para la Dirección Comercial, en el 2017 continuamos nuestros esfuerzos para posicionar a la compañía en un nivel más competitivo, en cuanto a asesorías técnicas y comerciales. Esta medida, ha permitido a Autlán tener una mayor cercanía con sus principales clientes nacionales y extranjeros.

Durante el 2017, el entorno siderúrgico experimentó una generosa evolución en México y otras partes del mundo. Cabe destacar que los precios internacionales del manganeso y ferroaleaciones tuvieron un desempeño positivo a lo largo de todo el año, lo cual repercutió favorablemente en los consumos y ventas de ferroaleaciones.

**En ese contexto, en el 2017, los ingresos por ventas de Autlán para nuestras divisiones de Ferroaleaciones, Minería y Trading crecieron en 56% respecto al año anterior.**

Los ingresos acumulados de ventas de ferroaleaciones aumentaron 62% sobre el 2016, logrando mostrar resultados sobresalientes y a la vez consolidando importantes sinergias con el sector acero nacional e internacional. Adicionalmente, en el segundo semestre del año, Autlán recibió reconocimientos de excelencia en servicio y calidad por parte de nuestros clientes, lo cual nos impulsa a seguir mejorando cada día.

Por otro lado, en el mercado de los derivados de Manganeso se incursionó por primera vez en nuevas regiones con el fin de tener mayor presencia en la industria de alimentos. En cuanto a nuestra comercializadora, se concretaron esfuerzos durante todo el año. En este punto, hemos mantenido una presencia firme y constante en el mercado nacional con ferroaleaciones de silicio y cromo, respondiendo a la industria siderúrgica con la máxima calidad.

## PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CONSTRUYENDO MEJORES PROCESOS DE DECISIÓN

En el área, se implementaron estándares más rigurosos en el procedimiento de órdenes de inversión, así como mejoras en la forma de evaluarlos y dar seguimiento, lo que ha permitido tomar decisiones de una manera aún más confiable.

En 2017 se logró terminar con éxito el programa de reparaciones mayores de nuestras Plantas de ferroaleaciones, mientras que por otro lado se consolidaron las bases para continuar con el plan de crecimiento de capacidad de producción.

Con el fin de garantizar la calidad del mineral de manganeso en el futuro, se han venido destinando recursos adicionales en la exploración regional en donde Autlán opera hoy en día, así como también en otras zonas del país, lo que facilitará una diversificación más amplia de fuentes de suministro de nuestra principal materia prima.

Efectuamos una importante integración en nuestro Sistema Interno de Pronósticos, al incorporar un módulo enfocado a la prospección de la producción de ferroaleaciones, buscando con ello automatizar la planeación de la producción de esta división, que realiza su actualización de forma mensual.

La visión estratégica de la compañía se concentró en la maximización de la utilidad y la reducción de su volatilidad, por lo que se han mantenido los esfuerzos en evaluar proyectos enfocados en brindar una mayor diversificación de mercados, en donde también se puedan aprovechar las fortalezas de Autlán para sumar sinergias en cada proyecto que se presente.



## TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN SOLUCIONES DIGITALES PARA EL FUTURO

La empresa ha encontrado en las Tecnologías de Información una herramienta para apoyar su crecimiento y optimizar sus procesos.

En el 2017, se aprovecharon los cambios de la autoridad fiscal mexicana para implementar proyectos que permiten un registro automatizado y en tiempos de sus cuentas por pagar, mediante la implementación de un portal de proveedores que sirve, a la vez, como bóveda fiscal, y registra la información en el sistema contable con la calidad que la contabilidad electrónica requiere.

Los cambios en la producción de nódulos de manganeso requirieron modificaciones en los procesos de pesaje de minerales, asignación de costos y procedimientos de transferencias a las unidades de ferroaleaciones; todos los cambios estuvieron apoyados por adecuaciones en la configuración de los sistemas, evitando información externa a los sistemas y optimizando procesos que requerían mejora.

En cuanto a la automatización de reportes que apoyan la toma de decisiones, se desarrollaron modelos de información que sistematizan la consolidación de informes financieros, así como nuevos modelos de gastos, compras y logística. Estos modelos informáticos son el último eslabón de proyectos que incluyen mejoras en los procedimientos y documentación de procesos.



# ENERGÍA

## PROMOVIENDO EL USO DE ENERGÍAS RENOVABLES

En 2017 tuvieron lugar acontecimientos de gran relevancia para la Dirección de Energía y que promovieron un camino sólido para nuestras actividades. En el año, se entablaron importantes acuerdos para la adquisición de electricidad, por parte de terceros, bajo condiciones muy favorables para la compañía.

Esta iniciativa, además de diversificar nuestras fuentes de energía a precios competitivos, también nos permite ser más eficientes al ampliar el abastecimiento de energía eléctrica para nuestras Plantas de ferroaleaciones.

De este modo, se crean atractivas ventajas para la compañía al seguir avanzando pertinentemente en la curva de productores de manganeso de más bajo costo a nivel mundial.

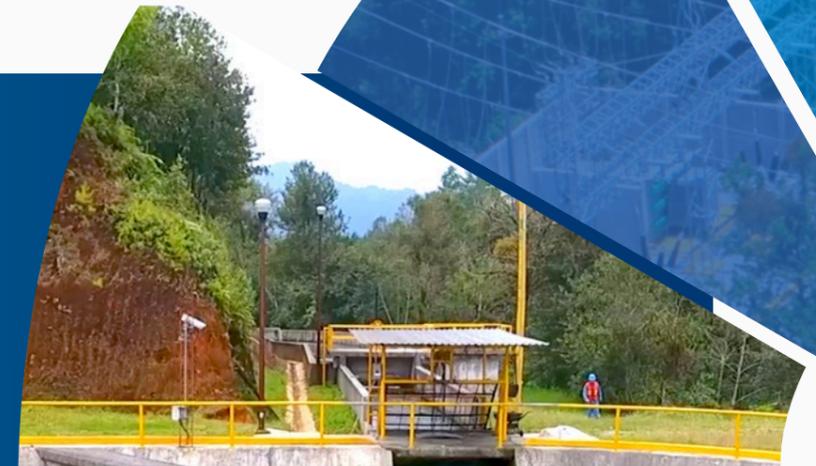
En el año, mantuvimos nuestra visión de crecimiento y, como resultado, Autlán adquirió la participación minoritaria de su subsidiaria Compañía de Energía Mexicana S.A. de C.V. (CEM) que no era de su total propiedad. Ahora, con este acuerdo, la compañía cuenta con el 100% del capital de su División de Energía, lo que nos permite maximizar aún más nuestro plan de negocio.

Adicionalmente, exploramos oportunidades de crecimiento y cooperación, al buscar la incursión en nuevos proyectos de energía renovable en el país, así como en la venta y comercialización de energía limpia a clientes potenciales.

En relación a los trabajos de la Central Hidroeléctrica Atexcaco, en el año fueron implementadas numerosas actividades de eficiencia, mantenimiento y capacitación, las cuales estuvieron encaminadas a impulsar nuestras condiciones operativas, de mejora continua y de estandarización en procesos preventivos.

Con ello, hemos obtenido mejores resultados durante la época de estiaje, permitiendo optimizar el agua disponible e incrementar la generación de energía para operar al 100% de capacidad durante el horario punta.

Actualmente, la Central Hidroeléctrica Atexcaco contribuye con los requerimientos de energía de Autlán en aproximadamente el 30% de su consumo total.



Durante el 2017, la Central generó 240 Gw/hr, representando un crecimiento de 2% sobre el 2016. Este aumento, responde a la mejora constante en nuestros procesos y al compromiso de entrega y rapidez con el que actuó nuestro personal en todo momento.

Nuestra estrategia de crecimiento se sostendrá en el 2018 y se espera continuarla gracias a la participación de nuevos proyectos energéticos. Lo anterior, nos permitirá reafirmar el objetivo de ser líderes en la producción de energía renovable.

# FINANZAS CRECIMIENTO SÓLIDO PARA NUESTRA COMPAÑÍA



El 2017 destaca como el segundo mejor año en la historia de Autlán en ventas netas, UAFIRDA y utilidad neta, gracias a los excelentes resultados alcanzados por la compañía en cuestión de productividad, incremento en la capacidad y reducción de costos operativos y financieros. Asimismo, Autlán supo aprovechar la rápida recuperación de su entorno capitalizando el incremento en los precios y las eficiencias alcanzadas, traduciéndolos a resultados positivos.

En este mismo año, Autlán incursionó por primera vez en el mercado de deuda de largo plazo en México, a través de la Bolsa Mexicana de Valores, con lo que pre-pagó el saldo total de su deuda que tenía vencimiento en 2019. Este refinanciamiento forma parte del plan estratégico de Autlán con el cual reduce su costo financiero y mejora su perfil de deuda para seguir fortaleciendo su sana estructura de capital, además de asegurar el potencial para financiar sus proyectos de inversión.

Fitch Ratings y HR Ratings mejoraron la calificación de corto plazo de Autlán a HR2 y F2(mex) a consecuencia de la mejora en la posición operativa y financiera de la empresa. La mayor rentabilidad registrada, la reducción de riesgo de liquidez -debido a la reestructuración de la deuda-, y el panorama positivo de la industria contribuyeron en gran medida en esta calificación.

## Resultados Consolidados

Las ventas netas de Autlán al 31 de diciembre del 2017 fueron 56% mayores sobre el 2016, estableciendo un monto de \$359.3 millones de dólares. Lo anterior se debe a un nuevo récord en el volumen de ventas de la División de Ferroaleaciones. Gracias a las inversiones realizadas, se incrementó la eficiencia y capacidad en los hornos de ferroaleaciones.

Otro factor fundamental fue la recuperación que mostraron los precios del mineral y ferroaleaciones de manganeso, alcanzando niveles no vistos desde el 2010. La combinación de volumen y precio propició que el 2017 fuera el segundo mejor año de Autlán en términos de ingresos.

El costo de ventas acumulado del 2017 pasó a representar un 62% de las ventas contra el 78% que se registró en el 2016. En monto fue de \$221.2 millones de dólares versus los \$179.9 del mismo período del año anterior. El aumento nominal se debió al mayor volumen de ventas de ferroaleaciones, así como a los incrementos en precios de algunos insumos como el mineral de manganeso, energía eléctrica y reductores. Aunque en monto se incrementó un 23%, este aumento fue menor en proporción al crecimiento de las ventas netas.

La utilidad de operación registró una cifra de \$90.6 millones de dólares que representa un margen del 25%, consiguiendo 19 puntos porcentuales por encima del año anterior.

Las sólidas mejoras operativas, la recuperación de los precios y un estricto control de los gastos operativos se tradujeron en una generación de flujo de operación (UAFIRDA) superior, registrando \$115.1 millones de dólares en el 2017. Dicho monto representó un margen del 32% sobre ventas creciendo en 14 puntos porcentuales el margen comparado contra el 2016. Esta cifra también representa la segunda mejor en toda la historia de Autlán.

El resultado integral de financiamiento fue de \$19.6 millones de dólares, \$10.5 millones de dólares mayor que el año anterior. Este incremento fue debido a la pérdida cambia-

ria registrada en el año, que en su mayoría no representó una salida de efectivo. En adición, a los gastos del refinanciamiento de la deuda de largo plazo.

Finalmente, la utilidad neta del ejercicio 2017 fue de \$61.8 millones de dólares, con un margen neto del 17.2% concretando un nuevo récord de margen de utilidad neta.

**Balance General**

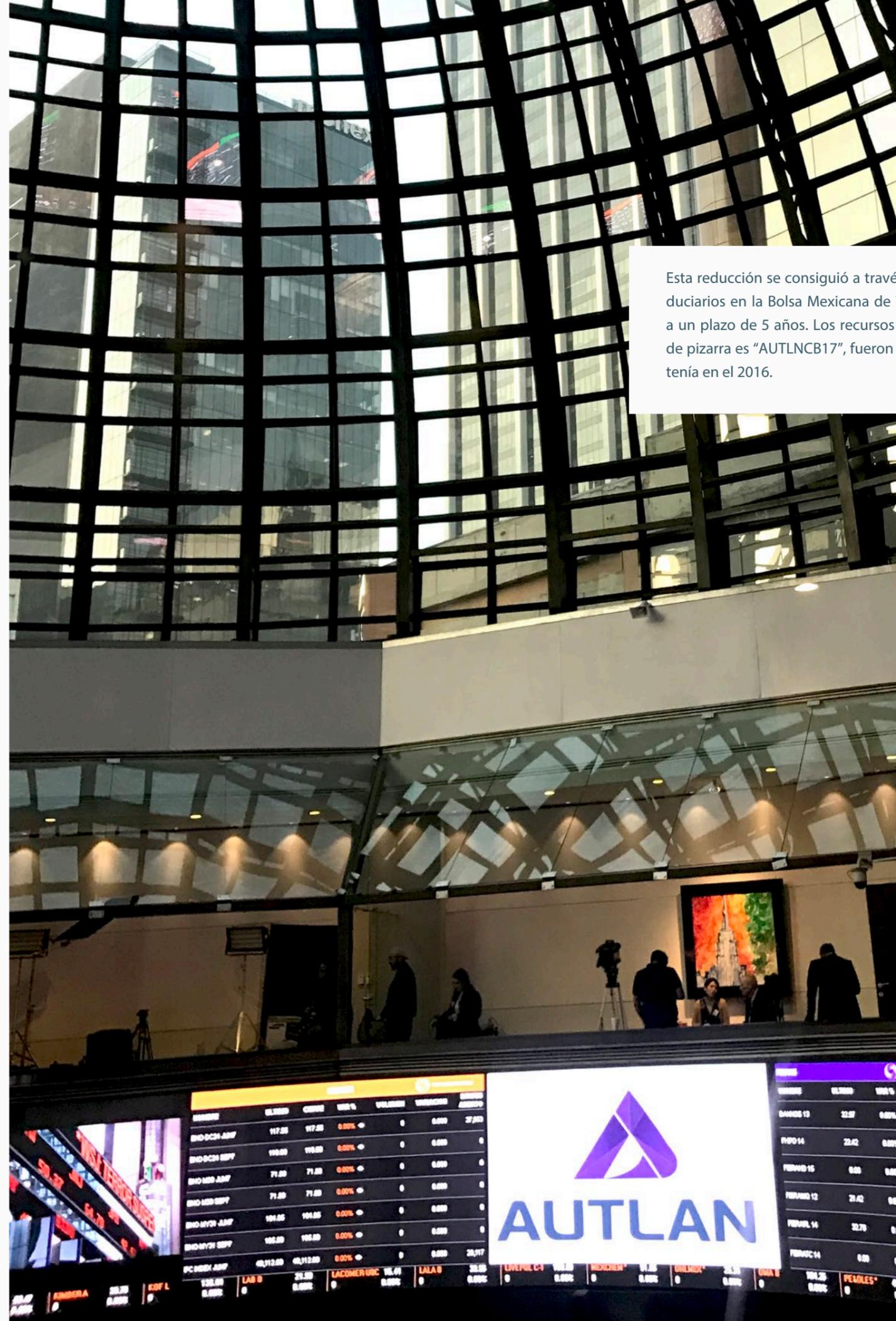
Al cierre del 2017, se presentó un aumento en el renglón de efectivo y sus equivalentes con un saldo al 31 de diciembre de \$71.8 millones de dólares. Este crecimiento es tres veces superior al obtenido en el año previo, cerrando el 2017 con una óptima liquidez.

El saldo en la cartera de clientes fue de \$56.8 millones de dólares, con un sano comportamiento en el período. El incremento del 56% contra diciembre del 2016 fue resultado del mayor volumen de ventas y por los buenos precios que permearon prácticamente todo el año.

A consecuencia del incremento en la producción de la empresa, los inventarios registraron un incremento de 48% en el año, que se vio reflejado en una mayor cantidad y valor de las materias primas demandadas. De igual forma, la compañía contó con mejores niveles de producto terminado para abastecer el creciente consumo por parte de nuestros clientes.

El activo fijo neto de \$370.2 millones de dólares, por su parte, disminuyó en 2.0% comparado contra el año 2016, debido primordialmente a que la depreciación y amortización del período no pudo ser compensada con las nuevas inversiones realizadas en el año.

El activo total a diciembre del 2017, presentó un crecimiento del 17% equivalente a un considerable ascenso de \$86.5 millones de dólares, con un total de \$605.9 millones de dólares.



Esta reducción se consiguió a través de la exitosa emisión de Certificados Bursátiles Fiduciarios en la Bolsa Mexicana de Valores por un monto de \$1,430 millones de pesos a un plazo de 5 años. Los recursos de esta bursatilización de flujos futuros, cuya clave de pizarra es "AUTLNCB17", fueron utilizados para refinanciar el pasivo bancario que se tenía en el 2016.

En lo que corresponde a los pasivos de la empresa, Autlán se enfocó en mejorar su estructura de capital reduciendo su deuda en un 4% en el año.

La razón de apalancamiento deuda neta a UAFIRDA se redujo por debajo de 1.0 vez ubicándose en 0.4 veces al cierre del 2017. El capital contable de la empresa, se incrementó un 14% ascendiendo a un valor de \$298.8 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 71.6% de las acciones es del grupo controlador, el resto se encuentra distribuido entre los inversionistas de la BMV.

El valor de la acción al 31 de diciembre de 2017 fue de \$17.59 pesos por acción, lo que representó un rendimiento del 17% en el año, muy por encima del 8% con el que cerró el IPC.

Durante el 2017, Autlán incursionó por primera vez en el mercado de deuda de largo plazo en México a través de la emisión de Certificados Bursátiles Fiduciarios, cuya clave de pizarra es "AUTLNCB17". Aunado a lo anterior, la compañía participa en el mercado de deuda de corto plazo bajo el programa dual de certificados bursátiles de corto y largo plazo con carácter revolvente por un monto total autorizado de hasta \$1,500 millones de pesos.



# CAPITAL HUMANO NUESTRA GENTE COMO EL RECURSO MÁS VALIOSO

Estamos convencidos de que, además de un entorno favorable, los resultados obtenidos por Autlán en el 2017 se deben en gran parte al esfuerzo y habilidad de nuestra gente: reaccionando rápidamente para aprovechar oportunidades, con coordinación entre las diferentes áreas, aprovechando al máximo los equipos productivos, estableciendo nuevos récords y manteniendo un ambiente seguro aún con operaciones presionadas. En suma, nuestra organización ha demostrado ser capaz de adaptarse rápidamente a nuevas condiciones.

Hemos continuado con la implementación de una cultura y procesos para la Mejora Continua. Iniciamos Unidades Gerenciales Básicas (UGBs) en Nonoalco y Gómez Palacio, y con ello una nueva forma de trabajo para nuestros operadores. En este ámbito hemos tenido la completa cooperación y apoyo de nuestro personal y el Sindicato al que se encuentran afiliados.

Al mismo tiempo, continuamos madurando el proceso en las Plantas en las que estamos operando con este sistema, enfocándonos a una mayor participación, corresponsabilidad y propuestas activas para la mejora.

En el área de Seguridad, se han tenido logros muy importantes, como el Casco de Plata por tercera ocasión para nuestra Planta Tamós, otorgado por la CAMIMEX. Adicionalmente nos hemos fijado el objetivo de sistematizar los esfuerzos que se están llevando a cabo en esta área crítica. Buscamos en un futuro muy próximo estar listos para una certificación reconocida internacionalmente de nuestros sistemas de seguridad, de manera que le dé robustez y permanencia a nuestra forma segura de trabajar.

Hemos intensificado nuestros programas de desarrollo tanto de competencias administrativas e interpersonales como técnicas y operativas en los diferentes niveles. Tenemos avances significativos en los procesos para identificar e integrar personal con alto potencial.

En industrias como la nuestra, sabemos que es clave combinar el entusiasmo y la energía de nuevas generaciones con la experiencia acumulada y el profundo conocimiento de quienes nos han apoyado por más tiempo, logrando los mejores resultados haciendo equipo y llevando a cabo un buen proceso de rendición de cuentas.

Todos estos eventos, nos llevan a renovar el compromiso de seguir avanzando en las iniciativas que son de beneficio para la empresa y de crecimiento personal para la mayor satisfacción en el trabajo de nuestro personal.

## RELACIONES INSTITUCIONALES INFORMACIÓN OPORTUNA CON VALOR

Durante el 2017, el área de Relaciones Institucionales se concentró en el combate al comercio desleal con el apoyo de las autoridades del Servicio de Administración Tributaria y la Secretaría de Economía. Mediante estas gestiones, se llevaron a cabo diversos análisis para evitar la competencia depredatoria a precios dumping principalmente de algunos países de Asia y Europa del Este.

Con respecto a la participación en Cámaras y Asociaciones, se continuaron fortaleciendo las relaciones tanto en el ámbito nacional como en el internacional. En ese sentido, dentro de la Cámara Minera de México, Autlán aceptó asumir la responsabilidad de la Comisión Jurídica a partir del 2017 con un plan de trabajo renovado.

De igual forma, la empresa estuvo a cargo de la Presidencia del Grupo de Siderúrgicos y continuó encabezando la Presidencia de la Comisión de Comercio Exterior y Aduanas en la misma Cámara. En la CANACERO, la empresa siguió presidiendo la Comisión de Estadísticas implementando varias mejoras en la calidad de la información.

Fuera de nuestras fronteras, Autlán mantuvo la Presidencia del Comité de Estadísticas del Instituto Internacional de Manganeso, cuyo compromiso inició en el 2016, realizando innovaciones en la generación de reportes y análisis estratégicos.

Por otra parte, en el área de mercadotecnia, se llevaron a cabo los sondeos de satisfacción y calidad a nuestros clientes del mercado siderúrgico nacional y de exportación, así como también a los de nódulos y de productos derivados de manganeso. En todos los casos, la empresa obtuvo excelentes resultados.

Adicionalmente, se robusteció la imagen de Autlán con nuestros clientes siderúrgicos nacionales y extranjeros, con la participación de la empresa en distintas actividades del "Congreso ALACERO 58" celebrado en Cancún, México. De esta manera, se continuó consolidando la excelente relación que se tiene cultivada con los productores de acero de Latinoamérica.

En cuanto al departamento de Comunicación, se implementaron nuevas estrategias para optimizar la comunicación interna de la empresa. Entre ellas, se reestructuró el Plan de Comunicación de Autlán determinando con claridad la narrativa corporativa, el desarrollo de protocolos, la formación de voceros y el modelo de gestión reputacional de la compañía.

Asimismo, se continuó promoviendo la comunicación interna de la organización a través del Boletín Digital Autlán "Al Día" y se reanudó la emisión de nuestra Revista Corporativa, ahora bajo el nombre de "JUNTOS", con nuevos y mejores contenidos.

También, se hicieron mejoras a la Revista CONTIGO, que se publica de forma bimensual, la cual es muy importante, ya que va dirigida a las comunidades aledañas a nuestras operaciones mineras.

Finalmente, a fin de mantener una imagen corporativa homogénea en todas nuestras unidades operativas y oficinas corporativas, durante el 2017 se implementó la primera auditoría en la compañía, misma que sirvió para aclarar dudas sobre nuestro branding institucional.

# GOBIERNO CORPORATIVO

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

### CONSEJEROS PROPIETARIOS

José Antonio Rivero Larrea  
Presidente del Consejo

Esteban Rivero González  
Pedro Rivero González  
Dionisio Garza Medina  
Francisco Garza Zambrano  
Adrián Sada Cueva  
Everardo Elizondo Almaguer  
Fernando Canales Clariond  
Antonio Elosúa González  
Pedro Reynoso Ennis  
Ernesto Ortiz Lambretón

### CONSEJEROS SUPLENTES

José Antonio Rivero González

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

### COMITÉ DE AUDITORÍA

Pedro Reynoso Ennis / Presidente  
Ernesto Ortiz Lambretón / Miembro  
Ricardo Sada Villarreal / Miembro  
Juan Pablo del Río Benítez / Secretario (No Miembro)

### COMITÉ DE PRÁCTICAS SOCIETARIAS

Ernesto Ortiz Lambretón / Presidente  
Pedro Reynoso Ennis / Miembro  
Ricardo Sada Villarreal / Miembro  
Juan Pablo del Río Benítez / Secretario (No Miembro)

Este informe puede contener ciertas referencias respecto al desempeño del futuro de Autlán, las cuales se deben considerar como estimados de buena fe por parte de la empresa. Estas referencias reflejan sólo expectativas de la administración y se basan en supuestos e información disponible en un momento determinado, por lo que todo lo anterior estará sujeto a eventos futuros, riesgos e imponderables, los cuales podrían afectar los resultados de la compañía. Equipo de Comunicación: Juan Bosco Álvarez, Guillermo Recio, Daniel Zebadúa y Emmanuel Chávez.



## **OFICINAS CORPORATIVAS**

**Av. Pedro Ramírez Vázquez 200-10  
San Pedro Garza García, N.L., C.P. 66269  
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)**