



INDUSTRIAS PEÑALES, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

Informe Anual del Consejo
de Administración a la
Asamblea de Accionistas,
correspondiente al ejercicio
fiscal de 2014

INFORME ANUAL DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, *correspondiente al ejercicio fiscal de 2014*

Señoras y señores accionistas:

En mi carácter de Presidente del Consejo de Administración de Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V., y en nombre del mismo, presento a ustedes este informe basado en un análisis de la información proporcionada por el Director General en su Informe Anual sobre la marcha de la sociedad, los resultados financieros y operativos obtenidos durante el ejercicio de 2014 y los aspectos relevantes de este periodo, así como un informe de las principales actividades del Consejo de Administración.

Como se había previsto, 2014 fue un año de grandes retos, pues las condiciones económicas fueron adversas. Los precios de los metales preciosos tuvieron un fuerte descenso y tocaron niveles mínimos de los últimos cuatro años: de nuestra cartera de metales industriales, únicamente la cotización del zinc presentó un moderado incremento.

Además del desfavorable mercado internacional de metales, la industria nacional ha tenido que afrontar las presiones generadas por el aumento en los costos de la energía —cuando por el contrario, los precios internacionales están bajando—, por las dificultades derivadas de las actividades del crimen organizado, por los conflictos ligados a la inseguridad en la tenencia de la tierra y, desde luego, por la carga de los nuevos gravámenes mineros. La sociedad pagará por los derechos mineros —de superficie, especial y extraordinario— correspondientes a 2014 la cantidad de \$500.2 millones de pesos (millones), lo que representa el 41.7% de la utilidad neta. En materia de combustibles, se está pagando un elevado sobre costo del diésel, el insumo principal de las minas de tajo abierto, en relación al precio internacional. Ciertamente, la industria minera nacional ha perdido mucha competitividad.

Con una historia más que centenaria, Peñoles ha sorteado exitosamente muchas dificultades y ha logrado superar grandes desafíos. La consistencia con nuestra estrategia de inversión prudente y de crecimiento orgánico de largo plazo resulta fundamental para afrontar los ciclos propios de la industria en un entorno tan cambiante. Reconocemos, sin embargo, que nuestra mayor grandeza está en nuestra gente, que con su experiencia, talento, esfuerzo y dedicación nos fortalecen para enfrentar circunstancias difíciles.

El contexto de 2014 nos exigió que cuidáramos particularmente la liquidez; por esta razón, le pusimos especial atención al control de costos, a los gastos y a racionalizar nuestras inversiones. Así, con una visión más allá del ciclo anual, asignamos cuidadosamente los recursos de capital para sostener y lograr la productividad de las operaciones, para el desarrollo de los proyectos estratégicos y de las adquisiciones, así como para las actividades vitales de exploración, desarrollo tecnológico, sustentabilidad, capacitación, seguridad y desarrollo comunitario.

Dentro de los proyectos de crecimiento, sobresale la terminación de la construcción de la nueva planta de sulfato de sodio en Química del Rey, en el estado de Coahuila, que ampliará la capacidad de producción en 150,000 toneladas anuales y que nos permitirá consolidar el liderazgo en el mercado nacional de este producto. La inversión realizada fue de \$571.9 millones, equivalente a \$43 millones de dólares (US\$ millones).

En Fresnillo plc, se inició la operación de la nueva planta de lixiviación dinámica para incrementar la recuperación de oro de la mina La Herradura, en Sonora, así como la operación de Saucito II, mina de plata-oro en el estado de Zacatecas. En estos proyectos se realizaron inversiones por \$1,596.0 millones (US\$120 millones) y \$3,125.5 millones (US\$235 millones), respectivamente.

En el proyecto Rey de Plata, una mina polimetálica en el estado de Guerrero, cuya inversión total será de \$3,564.4 millones (US\$268 millones), se continuaron las labores de desarrollo e infraestructura y se recibieron los equipos críticos. Se espera que las operaciones comiencen en 2017, para producir zinc, plata, cobre y oro. También se avanzó, de acuerdo con lo programado, en la construcción de la mina de plata-oro San Julián de Fresnillo plc, en el estado de Chihuahua, para iniciar operaciones en 2015.

La posición financiera de Fresnillo plc le permitió adquirir el 44% de participación de Newmont USA, Ltd., en el consorcio Penmont, que incluye las minas de oro La Herradura, Soledad-Dipolos y Noche Buena, en el estado de Sonora, así como los proyectos de exploración avanzada. El monto pagado fue de US\$450 millones, y con ello la propiedad de Penmont pasó a ser 100% de Fresnillo plc. Este movimiento fortalece su posición y mejora las perspectivas de crecimiento sostenido en la producción de oro.

Así, las inversiones realizadas en activos fijos y exploración sumaron \$11,964.1 millones (cifra 16.9% menor al año anterior); aunque esta cantidad fue inferior debido a las difíciles circunstancias, fue suficiente para la ejecución disciplinada de los proyectos, el mantenimiento adecuado de las operaciones y estuvo acorde con nuestra visión de crecimiento sostenido de largo plazo.

En Peñoles procuramos establecer relaciones armoniosas y de mutuo beneficio con las comunidades en donde operamos, y buscamos asegurar un acercamiento proactivo. Por ello, nuestra inversión comunitaria también es prioridad: continuamos y continuaremos apoyando activamente el desarrollo de las comunidades, mediante la creación de empleos dignos, la construcción de escuelas, caminos e infraestructura, la promoción del deporte, la salud y las actividades recreativas. La inversión del año en apoyos sociales fue de \$104.7 millones.

En las actividades de exploración, se registraron importantes hallazgos en la cartera de proyectos localizados en México y Sudamérica. En los proyectos de cobre Los Humos (Sonora) y de cobre-molibdeno Racaycocha (Perú), se estimaron los recursos y se adquirieron concesiones aledañas en este último, lo que amplía el potencial del proyecto. Los trabajos en zonas aledañas a las minas Velardeña de zinc (Durango) y Milpillars de cobre (Sonora) permitieron la localización de recursos con potencial para incrementar las reservas de estas unidades en operación. Fresnillo plc logró importantes hallazgos con incremento de recursos en San Ramón (Durango), Cardones (Guanajuato) y Pilarica (Perú), y resultados alentadores en La Herradura (Sonora).

En 2014, el desempeño de las operaciones mineras fue sólido. La producción de los contenidos metálicos en las minas superó la del año anterior, a excepción del oro, cuyo volumen fue ligeramente inferior debido al cierre de operaciones en Soledad Dipolos y a la suspensión temporal de La Herradura, que reanudó sus actividades a finales del primer trimestre del año. Esta caída se compensó, parcialmente, con el aumento de los volúmenes de Noche Buena y Saucito. Se obtuvo una nueva marca anual de 54.4 millones de onzas en la producción de plata, gracias al aumento en los volúmenes procesados en Saucito y La Herradura, y a la obtención de mejores leyes en Sabinas. El plomo creció por el aumento de los volúmenes, la obtención de mejores leyes y recuperaciones de Velardeña y Saucito, mientras que el zinc tuvo el mayor crecimiento, impulsado por Velardeña, que a poco más de un año de su arranque trabaja por arriba de la capacidad de diseño original. En relación con el cobre, la producción creció por la mejor ley y recuperación de Milpillars.

En las operaciones metalúrgicas, el volumen de producción de plata afinada creció debido a la mejor ley en los concentrados y materiales recibidos, mientras que el oro creció ligeramente por el aumento en el contenido de materiales ricos; el volumen de plomo fue inferior por la disminución de contenidos en los concentrados tratados, y el del zinc creció por el aumento en el volumen de concentrados recibidos y la obtención de mejores leyes.

El volumen de producción de sulfato de sodio fue similar al del año anterior; sin embargo, la contracción en la demanda del mercado interno derivada de la situación económica afectó las ventas de este producto. No obstante, del resto de los productos químicos, ciertas variedades del óxido de magnesio registraron nuevas marcas de producción y ventas. El sulfato de magnesio obtuvo, asimismo, una nueva marca de producción y ventas gracias a la mayor demanda del mercado agrícola.

Por otro lado, avanzamos en nuestra estrategia de autoabastecimiento eléctrico con fuentes renovables. Se firmó un acuerdo de suministro de energía a 25 años con la empresa portuguesa Electricidad de Portugal Renovables (EDPR), mediante el desarrollo de un parque eólico con capacidad instalada de 180 MW que se construirá en 2016 en el estado de Coahuila. Esto nos asegurará el suministro de la energía limpia generada por este parque a costos muy competitivos.

Tras un análisis exhaustivo, el Comité Ejecutivo aprobó el proyecto de ampliación en la capacidad de producción de zinc refinado por 100,000 toneladas anuales en el complejo metalúrgico en Torreón, Coahuila. Este proyecto, esperado para 2017, contará con nueva tecnología e implicará una inversión de \$4,309.2 millones (US\$324 millones), además de que consolidará nuestra posición como líder latinoamericano en la producción de zinc afinado.

En los resultados financieros, expresados en millones, las ventas facturadas en 2014, sin incluir los resultados de coberturas, ascendieron a \$61,022.0, una variación de -6.7% en comparación con 2013. Esta situación se debió, principalmente, a la disminución de los precios de los metales, a excepción del zinc, que se compensó parcialmente por un mayor tipo de cambio promedio del peso frente al dólar. Los resultados por cobertura de precios de los metales y tipo de cambio fueron menores al registrar \$533.6. La utilidad bruta fue de \$16,071.8 (-13.0%), la UAFIDA fue de \$15,082.4 y la utilidad de operación registró \$8,546.0 (7.1% y 20.5% menores, respectivamente). La utilidad neta de 2014 fue de \$1,199.1 (-74.8%), y se decretaron \$755.2 de dividendos en 2014. La relación de deuda a UAFIDA fue de 1.4 veces al cierre del ejercicio, y contamos con efectivo suficiente para cubrir las necesidades operativas, estratégicas y financieras de mediano plazo.

Gracias a los esfuerzos realizados en el control de costos y gastos, y a pesar de la reducción en los ingresos por ventas y de la inflación en varios de nuestros insumos, el margen de UAFIDA sobre ventas se mantuvo estable (24.5%) en comparación al año anterior (24.4%).

Por otro lado, debido a ciertas diferencias en la interpretación de las disposiciones fiscales, la subsidiaria Metalúrgica Met-Mex-Peñoles registró un gasto extraordinario por \$1,106.8, tras suscribir un acuerdo conclusivo con el Servicio de Administración Tributaria a través de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECON), que dio por terminadas las auditorías fiscales de los ejercicios de 2009 a 2012.

Porque nuestra gente es el activo más importante, continuamos comprometidos con la promoción de su desarrollo en un ambiente de respeto, reconocimiento y un entorno seguro. Hemos continuado, y no cesaremos, reforzando las acciones de capacitación y los programas de seguridad para nuestros trabajadores y contratistas. Más aún, añadimos el desempeño ético de los negocios a nuestra Visión, y estamos fortaleciendo la cultura de ética y vivencia de valores a lo largo de toda la organización.

El Consejo de Administración se ha apegado a sólidas prácticas de gobierno corporativo. Para desempeñar sus funciones, el Consejo cuenta con el apoyo de los comités recomendados por el Código de Mejores Prácticas Corporativas. El Consejo se reunió cuatro veces durante el ejercicio fiscal de 2014. Entre los temas tratados y aprobados en esas reuniones, se incluyen los siguientes:

- el refuerzo de los programas de seguridad laboral y ambiental;
- las relaciones obrero-patronales;
- el programa de coberturas de metales;
- la revisión del presupuesto del ejercicio de 2014;
- las bases para el presupuesto del ejercicio de 2015;
- la celebración de los contratos de suministro de energía eléctrica, y
- las políticas de adquisición y enajenación de acciones propias.

De acuerdo con lo que establece la Ley del Mercado de Valores, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias rindió su Informe Anual que se presenta a esta Asamblea de Accionistas.

Los Estados Financieros de los que se desprenden los comentarios anteriores, así como las principales políticas y los criterios contables seguidos en la preparación de la información financiera, fueron dictaminados por los auditores externos y se incluyen en el Informe Anual. Los Estados Financieros de la compañía fueron elaborados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

Se presenta a consideración de esta Asamblea el informe de las políticas y criterios contables que sirvieron de base para la preparación de los Estados Financieros y que comprenden, entre otros: las bases de presentación, consolidación, políticas contables significativas y nuevos pronunciamientos contables, que fueron dictaminados por los auditores externos y forman parte de este Informe.

En opinión del Consejo de Administración, el Informe del Director General que se presenta a esta Asamblea de Accionistas refleja razonablemente la situación financiera, los resultados obtenidos por la sociedad, así como los aspectos sobresalientes de la marcha del negocio durante 2014.

De acuerdo con las políticas, el desempeño de los funcionarios de alto nivel se evalúa anualmente. Cada aumento de sueldo y de beneficios debe ser autorizado por el Comité de Nominación, Evaluación y Compensaciones. Los incrementos de sueldo se realizan anualmente, y los bonos se determinan con base en los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño. El paquete de remuneración de los funcionarios de alto nivel se compone de un sueldo base, prestaciones de ley y de otros comunes a la industria nacional.

En 2015, ante los nuevos desafíos y la expectativa de que continuarán las difíciles condiciones del mercado, debemos esforzarnos aún más para mantener la competitividad, elevar la productividad y controlar los costos. Seguimos firmemente comprometidos con mantener prácticas de administración prudentes.

Nuestra confianza en el futuro se basa en la grandeza de nuestra gente, en su capacidad de innovar y dar lo mejor de sí mismos, especialmente en la adversidad: a ellos les agradezco su dedicación y gran esfuerzo. Quiero agradecer también a los miembros del Consejo de Administración su compromiso y sus valiosas aportaciones, y a ustedes, estimados accionistas, por la continua confianza depositada en nosotros.


Alberto Baillères
Presidente del Consejo de Administración