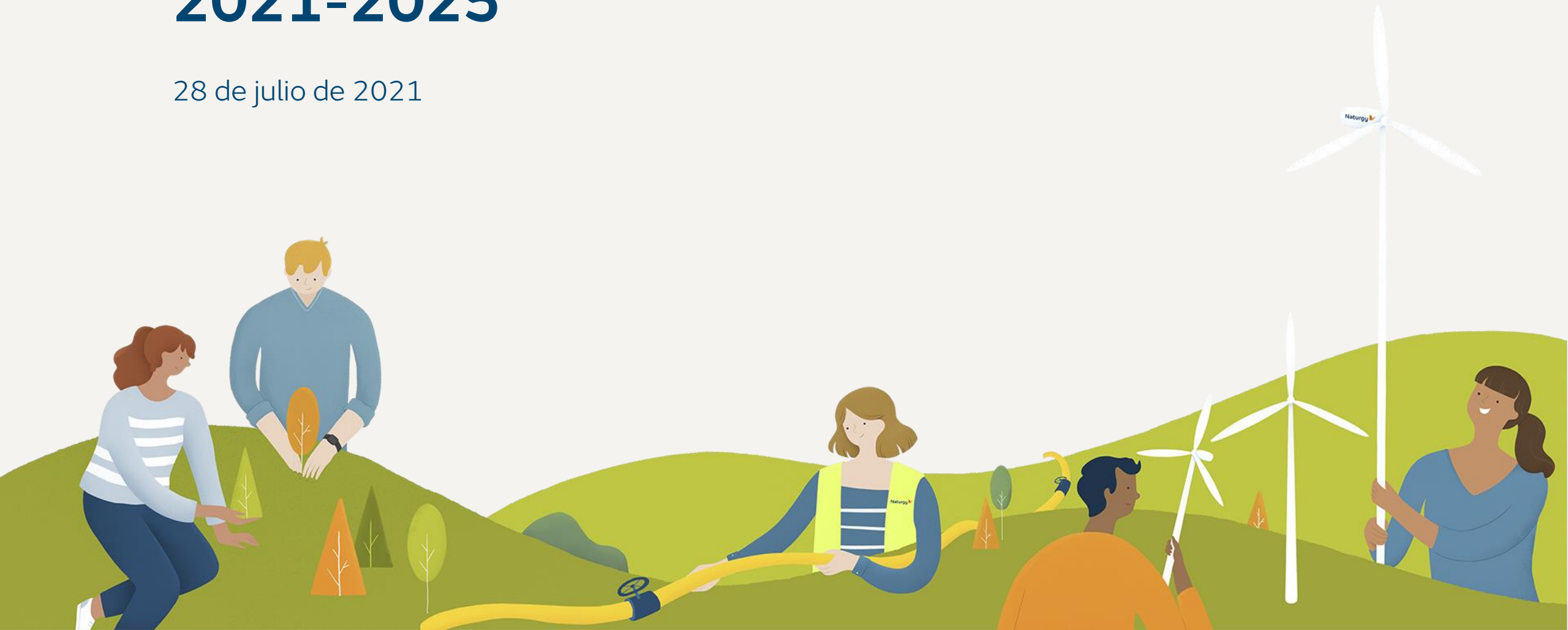


# Plan Estratégico 2021-2025

28 de julio de 2021



- 1 Visión
- 2 Hoja de ruta
- 3 Resumen



# 1 Visión



## Visión / Pilares estratégicos

### 1 Crecimiento

- Principalmente orgánico, manteniendo la disciplina financiera
- Consistente con la transición energética
- Rotación de activos oportunista para acelerar la transformación

### 2 Foco

- Renovables y Redes
- Geografías y marcos regulatorios estables
- Reducción de volatilidad en los compromisos de aprovisionamiento

### 3 Best-in-class

- Mejora continua
- Aumento de la huella digital
- Reinventando la relación con los clientes



### 4 ASG

- Arraigado en la esencia de la Compañía
- Alineado con los ODS
- Objetivos tangibles para cumplir los compromisos

### 5 Cultura

- Impulsando pasión en nuestros empleados
- Consolidando valores fundamentales
- Alineada con los grupos de interés

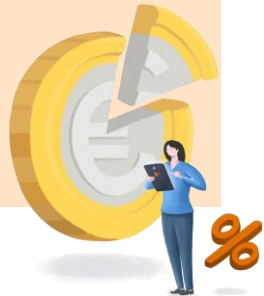
**Pilares sólidos para acelerar nuestra transformación**

## Visión / Principales objetivos de inversión

### Inversión total

14.000 m€

- › Foco en proyectos con retornos predecibles
- › Disciplina financiera como pilar
- › 80% de las inversiones elegibles según la Taxonomía de la UE



### Renovables

8.700 m€



- › Tecnologías de generación probadas
- › Foco en geografías atractivas
- › Compromiso con la innovación
  - Generación distribuida
  - Biogás e hidrógeno
  - Movilidad sostenible

### Redes

4.100 m€



- › Foco en marcos sólidos con una gestión regulatoria proactiva
- › Proyectos en curso para alcanzar una automatización y operación en remoto total
- › Adaptación de las infraestructuras existentes para que desempeñen un papel clave en la transición energética

**Inversiones alineadas con la transición energética**

# Visión / ASG en el centro de nuestra visión

		2020	2025	
<b>Medio ambiente</b>	> Reducción de emisiones	16%	24%	Reducción de tCO <sub>2</sub> (alcances 1+2+3) <sup>1</sup>
	> Biodiversidad	265	>350	Proyectos (#)
<b>Cero emisiones netas en 2050</b>				
<b>Social</b>	> Potenciar la diversidad	27%	>40%	Mujeres en puestos directivos
	> Extender políticas ASG en la cadena de suministro	70%	95%	Proveedores auditados en ASG
<b>Paridad de género en 2030</b>				
<b>Gobernanza</b>	> Objetivos ASG como parte de los incentivos al equipo directivo	3%	10%	Retribución variable ligada a ASG
	> Informes de riesgos de cambio climático y Taxonomía	Parcial	100%	Implementación de TCFD y Taxonomía UE
<b>Retribución del equipo directivo alineada con ASG</b>				



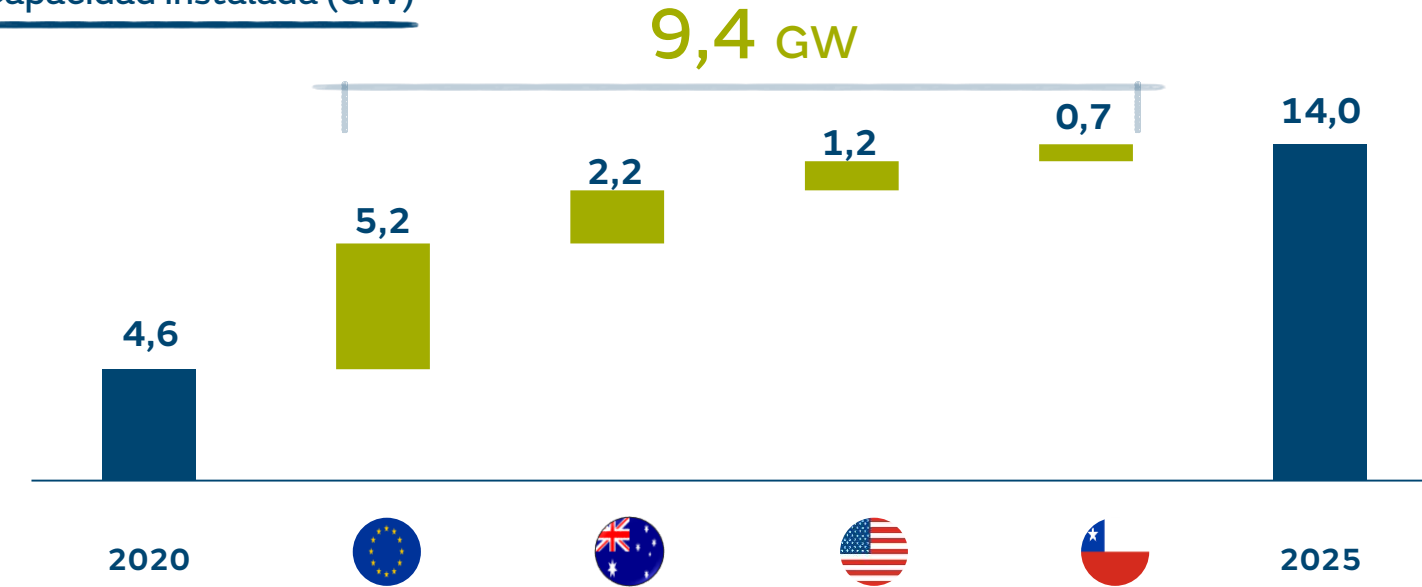
Nota:  
1. vs. 2017. Alcances 1+2 alineados con el escenario 1,5°C y Alcance 3 alineado con escenario WB2D

## 2 Hoja de ruta

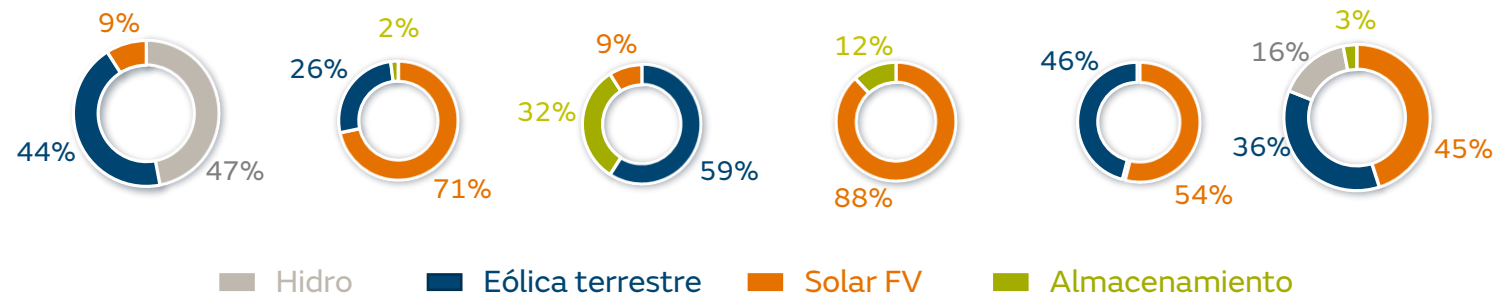


## Hoja de ruta / Renovables

### Capacidad instalada (GW)



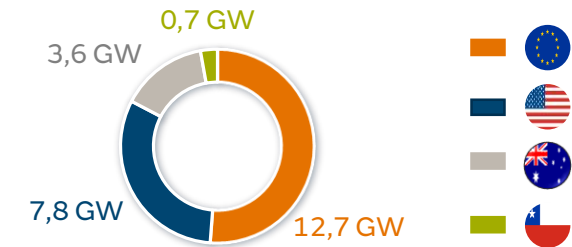
### Por tecnología



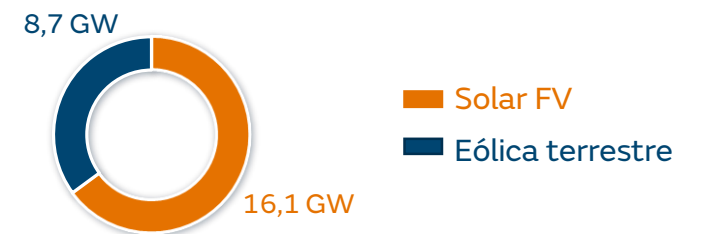
### Cartera de proyectos

24,8 GW

### Por geografía



### Por tecnología





# Hoja de ruta / Renovables

Estrategia de crecimiento enfocada en:

## 1 Geografías estables

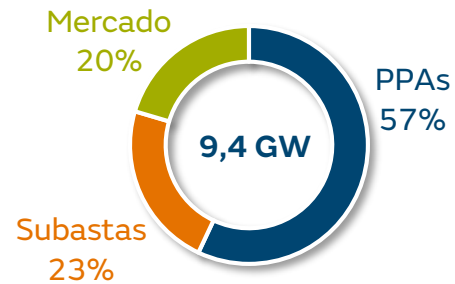
- > Bajo riesgo y divisa fuerte
- > Marcos regulatorios sólidos
- > Visibilidad a largo plazo

## 2 Tecnologías probadas

- > Solar FV, eólica terrestre y almacenamiento
- > 14 GW en operación en 2025
- > Pipeline tangible con visibilidad

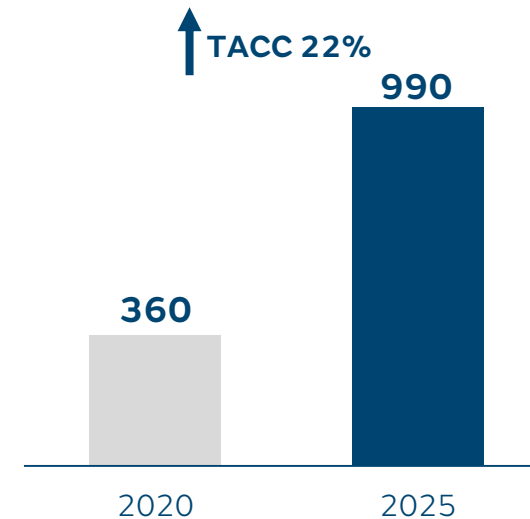
## 3 Base de clientes como cobertura natural

- > Equilibrando los riesgos con la nueva capacidad

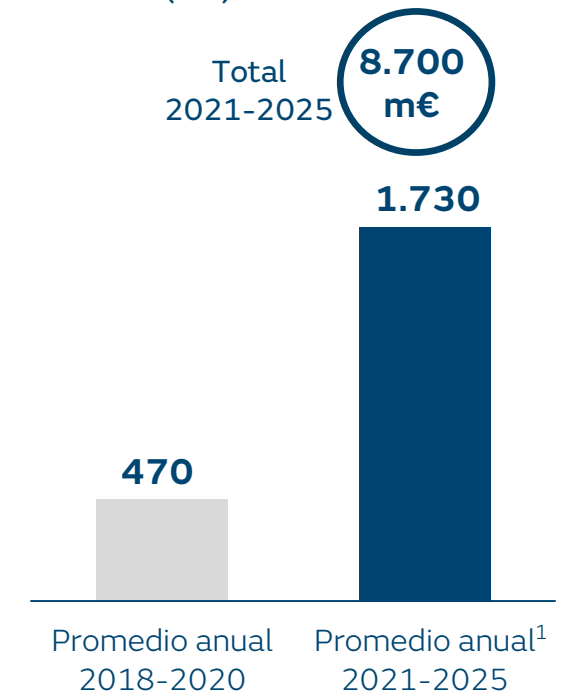


## Estimaciones financieras

EBITDA (m€)



Inversión (m€)



**Una hoja de ruta definida para crecer en renovables**

# Hoja de ruta / Oportunidades de inversión adicionales bajo el programa Next Gen EU

13.800 m€

Foco en gases renovables 3,0 bn€



Movilidad sostenible



Digitalización



Transición Justa

Gases renovables



Oportunidades vinculadas a Renovables



Eficiencia energética

## Proyectos seleccionados:

### Desarrollando proyectos de gas renovable

- > Objetivo de >1TWh en 2025

#### La Robla - Mayor planta de hidrógeno en España

- > 9.000 Ton/año basado en 400MW de capacidad solar y 60MW de electrólisis (ampliable a 200MW)

#### Meirama

- > 7.500 Ton/año basado en 150MW de capacidad eólica terrestre y 50MW de electrólisis (ampliable a 200MW)

### Red de estaciones de hidrógeno

### Mezcla de hidrógeno

## Usos:

- > Descarbonización y economía circular en Galicia, Asturias, Cantabria, Cataluña, Valencia y Castilla y León
- > *Blending* de hidrógeno en redes de gas existentes con certificados de origen
- > Exportación al Norte de Europa en forma líquida
- > Movilidad e industria
- > Infraestructura portuaria
- > Suministro de hidrógeno verde a lo largo de las principales rutas de transporte pesado españolas
- > Mezcla de hidrógeno y gas natural en turbinas y motores de cogeneración

**Dando firmes pasos en innovación**

# Hoja de ruta / Redes

## Principales iniciativas de transformación

### 1 Redes electricidad España

- > A la vanguardia en la digitalización de redes eléctricas
- > Aumentando los compromisos de inversión en línea con los requerimientos del sector

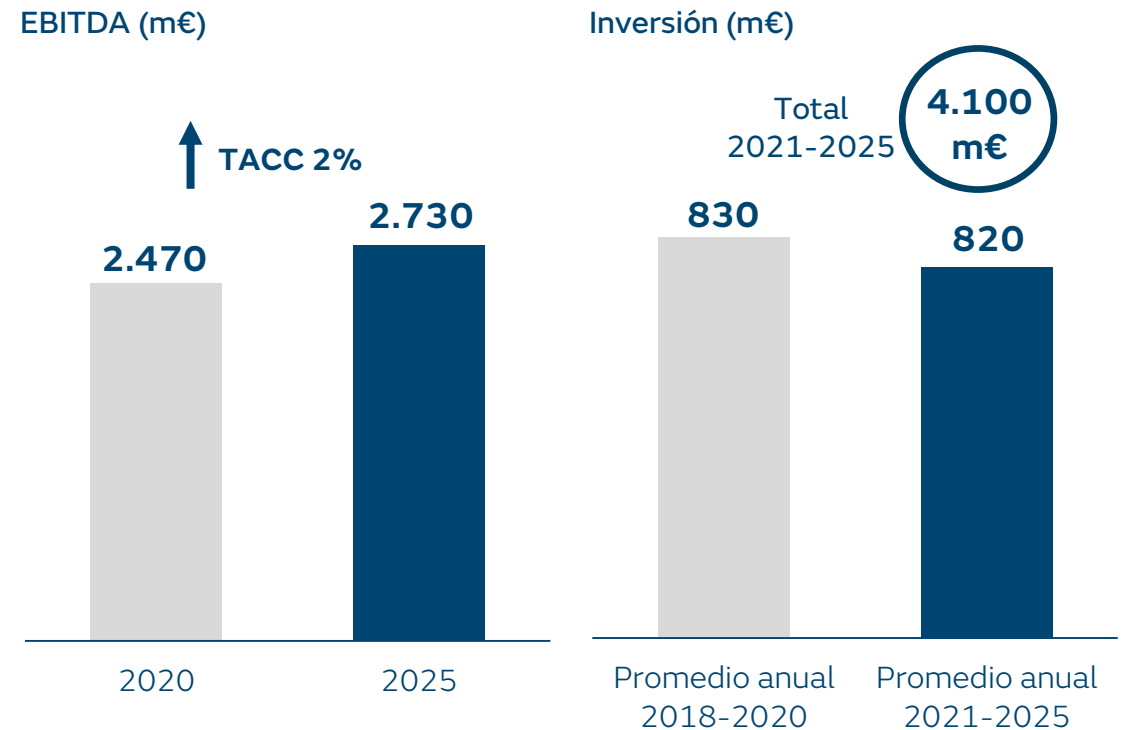
### 2 Redes gas España

- > Transición digital para garantizar las mejores prácticas en la operación de las redes
- > Reposicionamiento comercial
- > Acelerando la contribución a la descarbonización

### 3 Redes LatAm

- > Gestión de la cartera
- > Inversiones para garantizar los estándares de mantenimiento y seguridad

## Estimaciones financieras



**Gestión regulatoria, digitalización y optimización de las operaciones para reducir el riesgo y aumentar la predictibilidad del flujo de caja**

# Hoja de ruta / Gestión de la energía

## Principales iniciativas de transformación

### 1 Mercados y aprovisionamientos

- › Reducción progresiva de los compromisos de aprovisionamiento
- › Revisión y optimización continua de los contratos de aprovisionamiento (transición en la indexación de precios de petróleo a hub)

### 2 GNL internacional

- › Gestión de riesgos para garantizar flujos de caja predecibles
- › Reducción de la flota de buques de GNL en régimen de *time charter*
- › Explorando alternativas de valor

### 3 Generación térmica España

- › Operación remota y revisión integral de procesos del parque de CCCs
- › Hibernación de los CCCs no rentables
- › Trabajando en alternativas de hibridación
- › Gestión regulatoria proactiva (respaldo del sistema)

### 4 Generación térmica LatAm

- › Eficiencia de costes e inversiones
- › Nuevas oportunidades para la capacidad excedente sobre los PPA
- › Explorando alternativas de valor para los CCCs de México

## Estimaciones financieras

EBITDA (m€)

580

470

2020

2025

↓ TACC 4%

Inversión (m€)

310

90

Promedio anual  
2018-2020

Promedio anual  
2021-2025

Total  
2021-2025

500  
m€

**Iniciativas para mejorar la competitividad y reducir el riesgo en toda la cartera**

# Hoja de ruta / Comercialización

## Principales iniciativas de transformación

### 1 Impulsar la competitividad

- > Reposicionamiento en el mercado
- > Oferta energética integrada
- > Reenfoco de la estrategia de canales de distribución, incluyendo acuerdos adicionales con terceros
- > Mejora de la rentabilidad

### 2 Reinventar las relaciones con los clientes

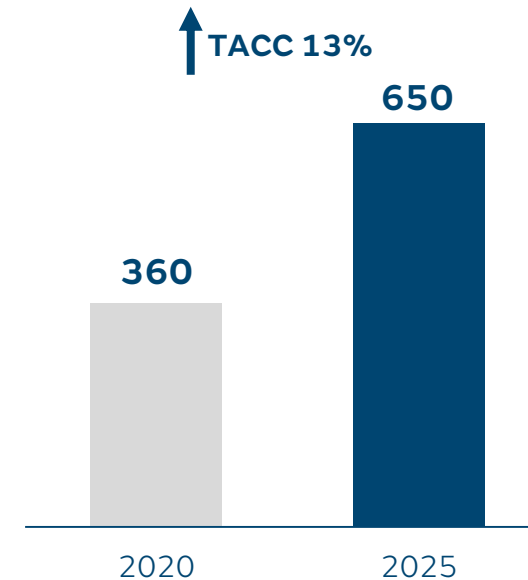
- > Redefinir el servicio al cliente
- > Mejoras en el análisis de datos y segmentación de clientes
- > Incrementar la lealtad a través de la gestión del valor del cliente

### 3 Acelerar la transformación digital

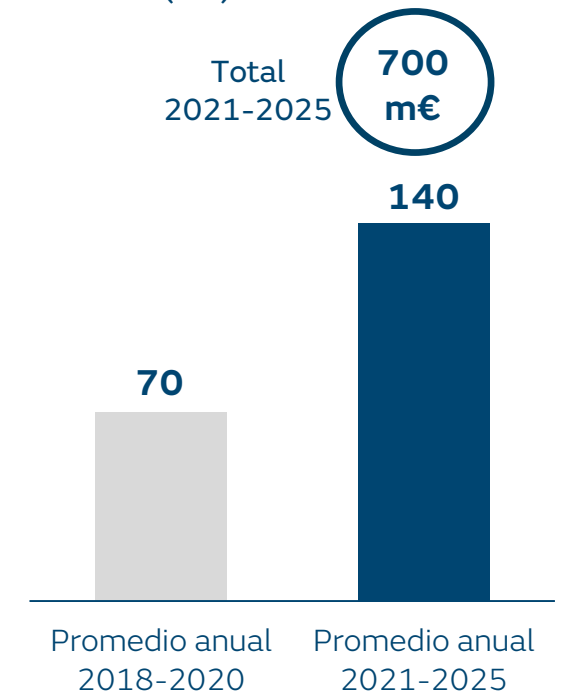
- > Transición a una nueva plataforma digital más sencilla e integrada
- > Mayor eficiencia en cada uno de los procesos operativos

## Estimaciones financieras

EBITDA (m€)



Inversión (m€)

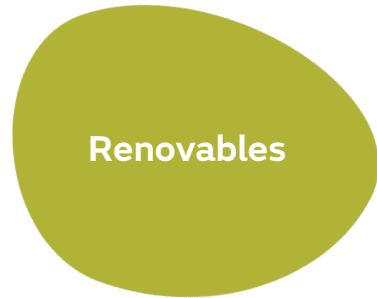


**Una hoja de ruta clara para el crecimiento**

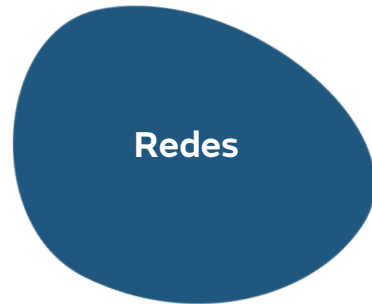
# 3 Resumen



## Resumen / Visión general del negocio



Renovables



Redes

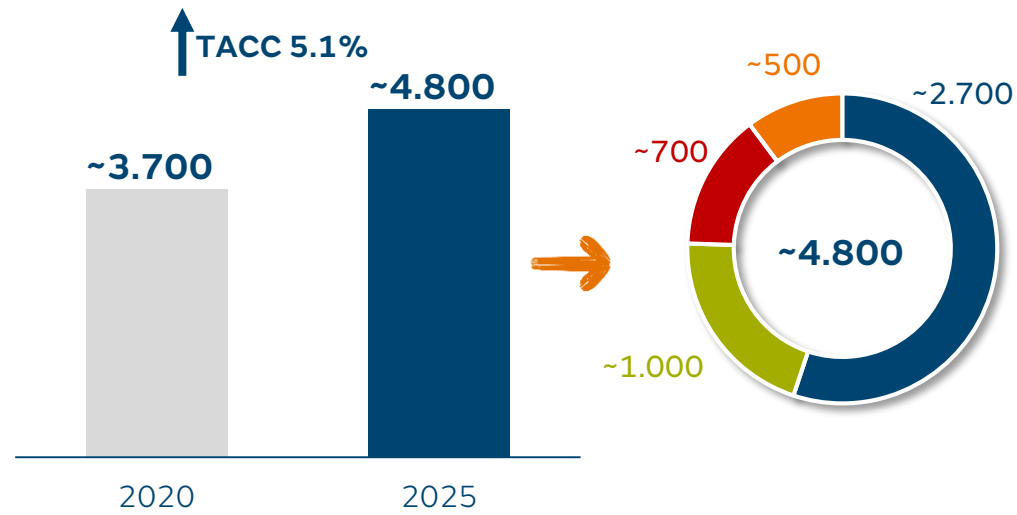


Gestión de la energía

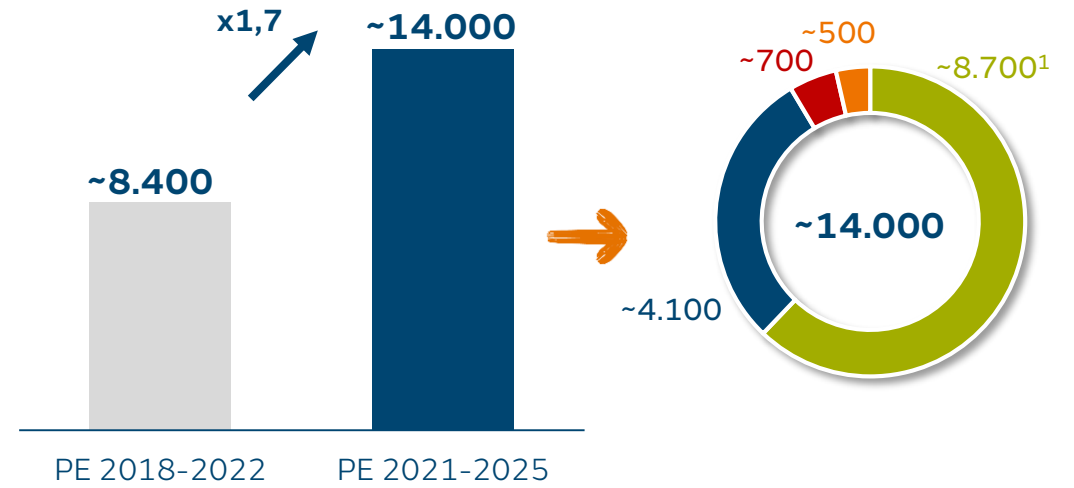


Comercialización

EBITDA ordinario (m€)



Inversión (m€)



■ Renovables   
 ■ Redes   
 ■ Gestión de la energía   
 ■ Comercialización

Nota:

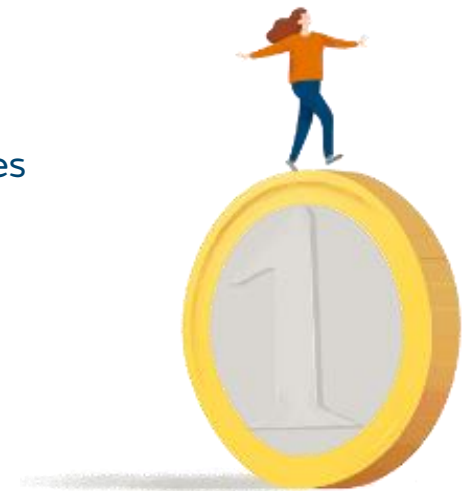
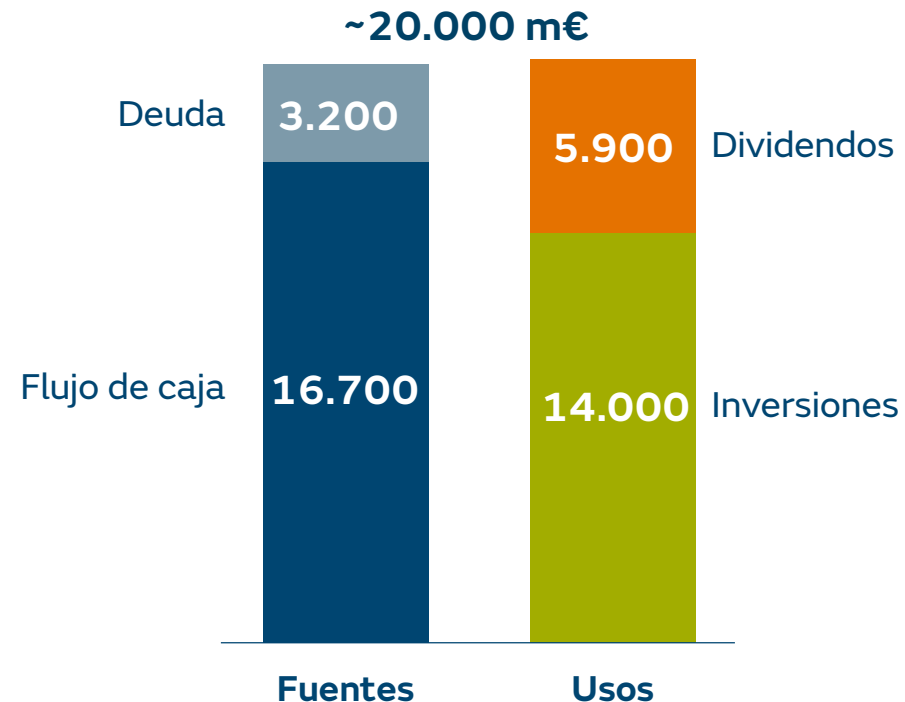
1. De los cuales ~7.700 m€ corresponden a inversión de crecimiento en renovables, ~200 m€ a inversión de mantenimiento y ~800 m€ a nuevos negocios

# Resumen / Política de dividendos y asignación de capital

## Política de dividendos

- > Sólido rating BBB a lo largo del periodo
- > 1,20 €/acción por año
- > A reevaluar en 2023 dependiendo del desempeño y ejecución de la transformación
- > Calendario:
  - Después del 1S: 0,30 €/acción
  - Después del 3T: 0,40 €/acción
  - Después de la JGA: 0,50 €/acción

## Asignación de capital 2021-2025

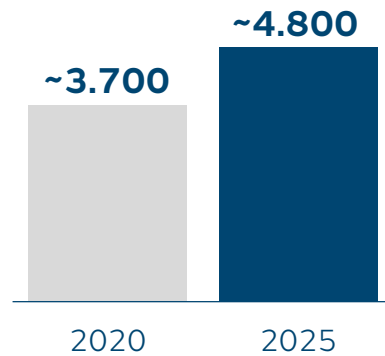


**Asignación de capital sostenible**

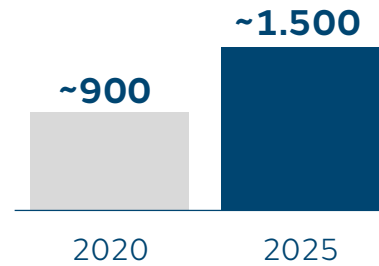


# Resumen / Principales magnitudes (m€)

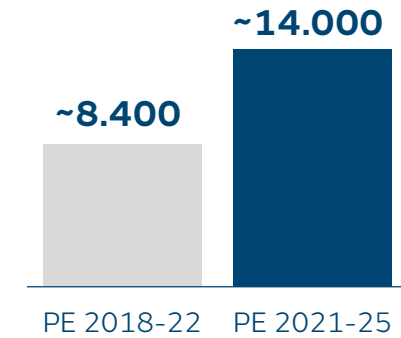
EBITDA ordinario TACC 5,1%



Resultado neto ordinario TACC 12,0%

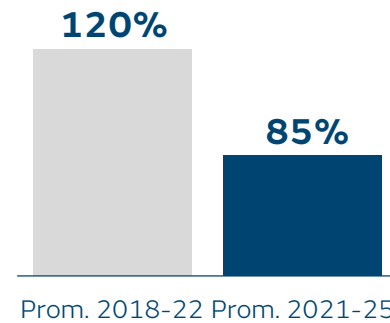


Inversión x1,7



Dividendos 1,20 €/acción

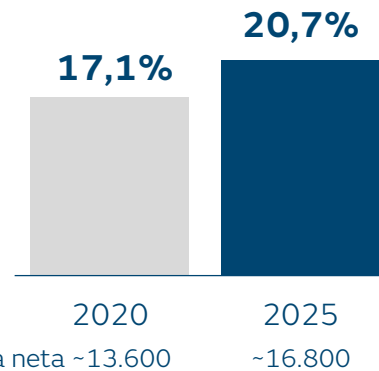
Pay-out sobre Resultado neto ordinario



Reevaluación en 2023

Apalancamiento Rating BBB

FFO/DN



Deuda neta ~13.600

~16.800

ASG

Retribución vinculada a criterios ASG 2021

Paridad de género 2030

Neutralidad CO<sub>2</sub> 2050

## Resumen / Comentarios finales

### Plan Estratégico 2018-2022

- › Simplicidad y responsabilidad
- › Eficiencia
- › Desinversiones *non-core*
- › Disciplina financiera

### Cambios en el entorno

- › Escenario energético
- › Perspectivas económicas
- › Aceleración de la transición energética
- › Cambios regulatorios
- › COVID-19

### Plan Estratégico 2021-2025

- › **Inversiones focalizadas en:**
  - **Renovables y Redes**
  - **Disciplina financiera**
  - **Divisas fuertes**
- › Rotación de activos oportunista
- › ASG

**Crecimiento para acelerar la transformación reequilibrando la asignación de capital**





This presentation is property of Naturgy Energy Group, S.A. Both its content and design are for the exclusive use of its personnel.

© Copyright Naturgy Energy Group, S.A.