

Plan Estratégico 2021-2025

28 de julio de 2021



Contexto / Nuevo Plan Estratégico 2021-2025



- 1** Nuevo Plan Estratégico inicialmente previsto para el 4T20
 - Acuerdo para la venta de CGE Electricidad en noviembre, en medio de la incertidumbre generada por el COVID-19, que recomendaba posponerlo
 - Incertidumbre sobre la evolución del COVID-19 continúa durante el 1S21
-

- 2** La mayor visibilidad actual permite lanzar un nuevo Plan Estratégico para profundizar en la transformación de la compañía comenzada en 2018
 - Plan aprobado por unanimidad por el Consejo de Administración celebrado el 27 de julio
-

- 3** El Plan refuerza el compromiso y el alineamiento de la compañía con todos sus grupos de interés
 - Naturgy mantiene su compromiso de seguir aportando visibilidad a los mercados financieros, a los grupos de interés y a las agencias de calificación



- 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
- › Oportunidades de rotación de activos para acelerar la transformación

2 Foco

- › Renovables y redes
- › Geografías y marcos regulatorios estables
- › Reducción de la volatilidad en los compromisos de adquisición de gas

3 Best-in-class

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



4 ASG

- › Integrado en el core de la compañía
- › Alineado con los ODS
- › Objetivos tangibles para cumplir los compromisos

5 Cultura

- › Infundir pasión en nuestros empleados
- › Asentar nuestros valores fundamentales
- › Alineada con los grupos de interés

Pilares sólidos para impulsar nuestra transformación

Visión / Principales objetivos de inversión

Capex total
14.000 M€

- › Foco en proyectos con rentabilidad predecible
- › Disciplina financiera como piedra angular
- › 80% de las inversiones elegibles de acuerdo a la Taxonomía



Renovables

8.700 M€



- › Tecnologías de generación probadas
- › Centrados en geografías atractivas
- › Compromiso con la innovación
 - Generación distribuida
 - Gas renovable e hidrógeno
 - Movilidad sostenible

Redes

4.100 M€



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

Inversiones alineadas con la transición energética

Visión / ASG en el core de nuestra visión



		2020	2025	
Medio ambiente	> Reducción de emisiones	16%	24%	Reducción de tCO ₂ (Alcances 1+2+3) ¹
	> Biodiversidad	265	> 350	Proyectos (#)
Net Zero en 2050				
Social	> Mejora de la diversidad	27%	>40%	Mujeres en puestos directivos
	> Extensión de criterios ASG a toda la cadena de valor	70%	95%	Proveedores auditados en ASG
Paridad de género en 2030				
Gobierno corporativo	> Objetivos ASG como parte de los incentivos	3%	10%	Retribución variable ligada a ASG
	> Informes de Taxonomía y riesgos de cambio climático	Parcial	100%	TCFD e implementación de Taxonomía

Retribución del equipo directivo alineada con ASG



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

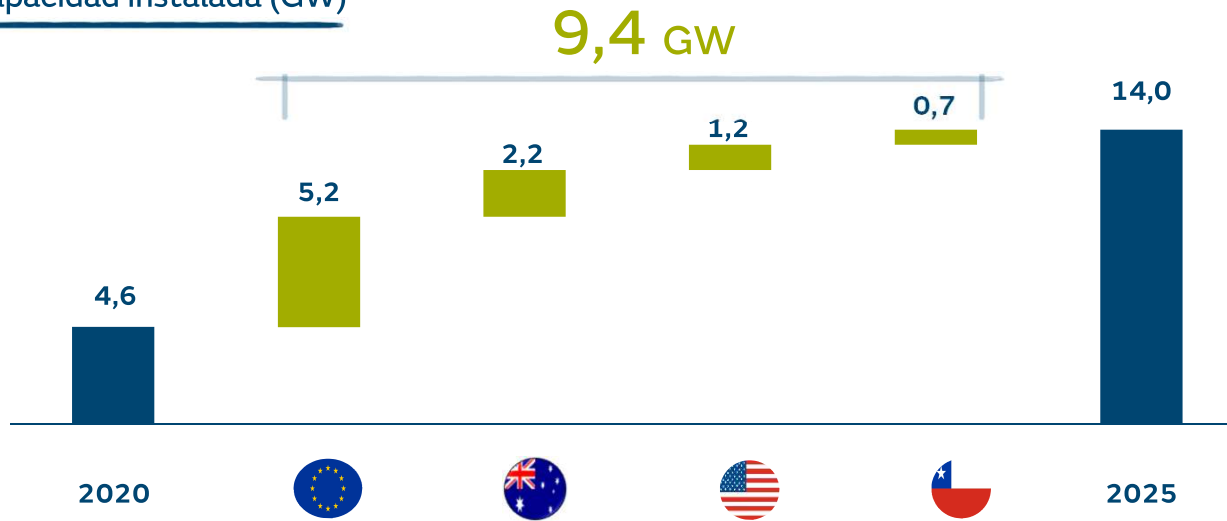
2 Hoja de Ruta



Hoja de ruta / Renovables



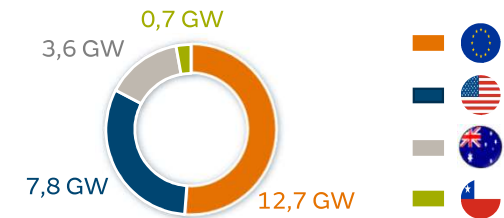
Capacidad instalada (GW)



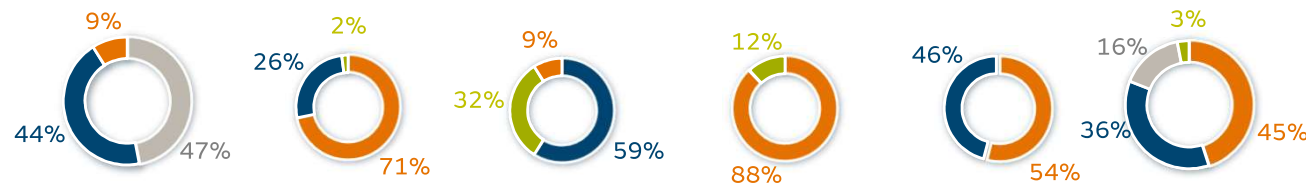
Pipeline

24,8 GW

Por geografía

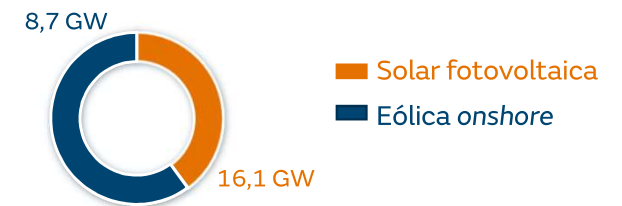


Por tecnología



■ Hidráulica
 ■ Eólica onshore
 ■ Solar fotovoltaica
 ■ Almacenamiento

Por tecnología



Hoja de ruta / Renovables



Estrategia de crecimiento enfocada en:

1 Geografías estables

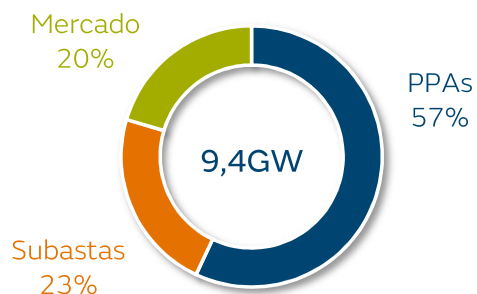
- > Bajo riesgo y divisa fuerte
- > Marcos regulatorios sólidos
- > Visibilidad a largo plazo

2 Tecnologías probadas

- > Solar fotovoltaica, eólica *onshore* y almacenamiento
- > 14 GW en operación en 2025
- > Pipeline tangible con visibilidad

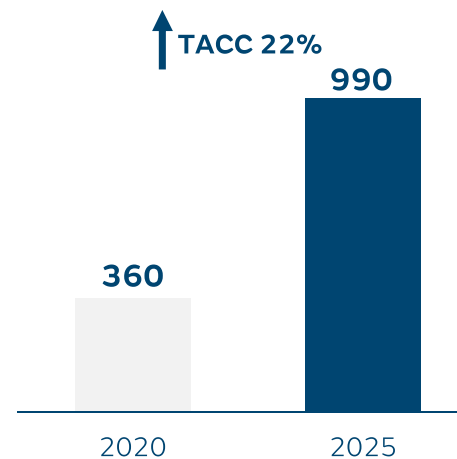
3 Base de clientes

- > Riesgos equilibrados con nueva capacidad

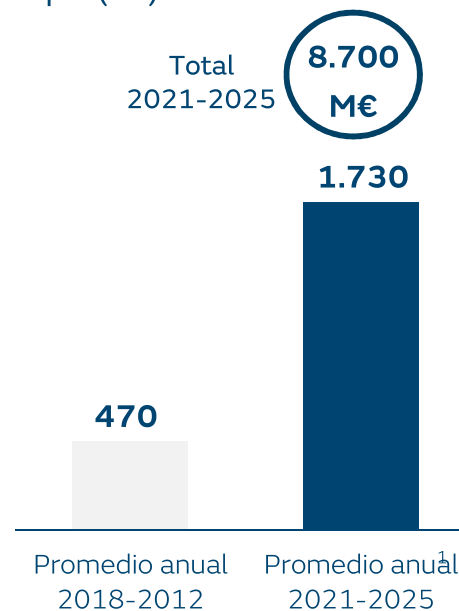


Estimaciones financieras

EBITDA (M€)



Capex (M€)



Una hoja de ruta definida para el crecimiento de las energías renovables

*De los cuales 1.546 millones corresponden a CAPEX de crecimiento en Renovables

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

13.800 M€



Movilidad sostenible



Digitalización



Transición justa



Eficiencia energética



Oportunidades vinculadas a renovables

Gases renovables

Foco en gases renovables 3.000 M€

Proyectos seleccionados

Desarrollando proyectos de gas renovable

- > Target de >1TWh en 2025

La Robla - La mayor planta de hidrógeno en España

- > 9.000 T/año basadas en 400MW de capacidad solar y electrólisis de 60MW (escalable a 200MW)

Meirama

- > 7.500 T/año basadas en 150MW de capacidad eólica onshore y electrólisis de 50MW (escalable a 200MW)

Red de estaciones de hidrógeno

Blending 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 en las principales rutas de transporte pesado
- > Blending de hidrógeno y gas natural en turbinas y motores de cogeneración

Dando pasos firmes en innovación

Hoja de ruta / Redes



Principales iniciativas de transformación

1 Redes Electricidad España

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

2 Redes Gas España

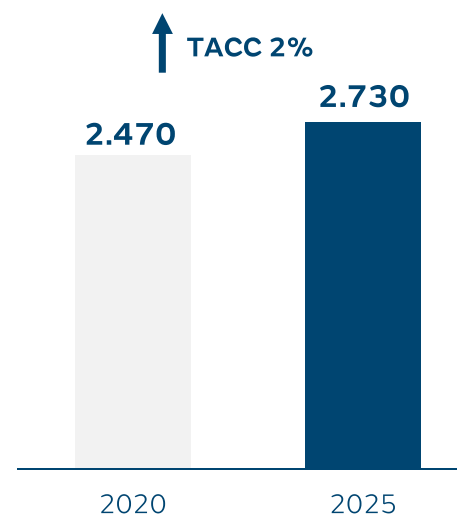
- > Transición digital de redes para garantizar nuestro papel como *best in class* en el ámbito de las operaciones
- > Reposicionamiento comercial
- > Impulso de nuestra contribución a la descarbonización

3 Redes Latam

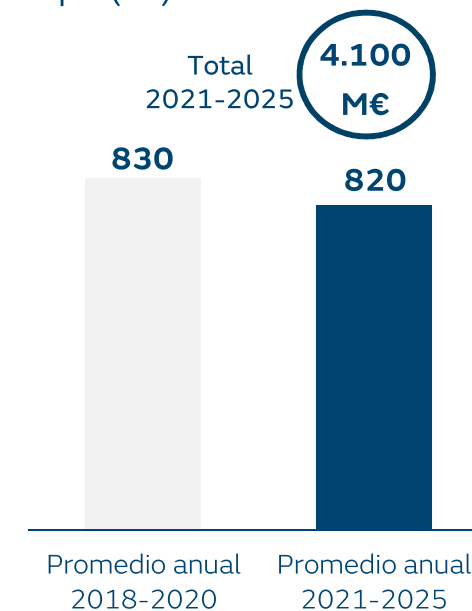
- > Gestión de portfolio
- > Inversiones para garantizar estándares de mantenimiento y seguridad

Previsiones financieras

EBITDA (M€)



Capex (M€)



Gestión regulatoria, digitalización y best in class en operación de redes para reducir el riesgo y aumentar la previsibilidad 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 adquisición
- › Revisión y optimización continua de los contratos de adquisición (transición en la indexación de precios: *oil to 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*
- › Exploración de alternativas de valor

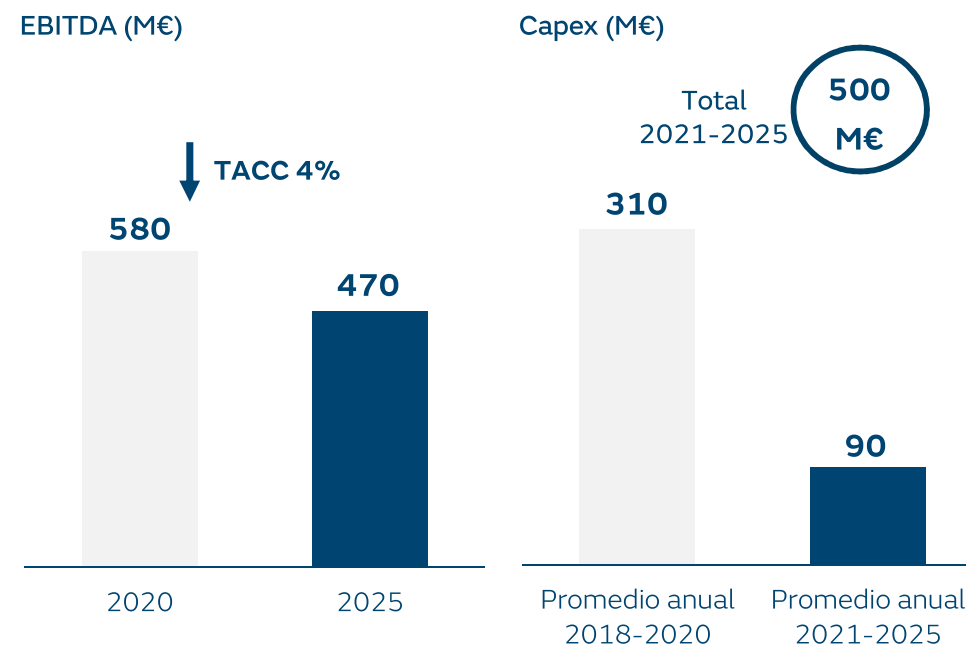
3 Generación térmica España

- › Operación remota y revisión del proceso ascendente del parque de CCCs
- › Hibernación de CCCs no productivos
- › Trabajando en alternativas de hibridación
- › Gestión regulatoria proactiva (back-up del sistema)

4 Generación térmica Latam

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

Previsiones financieras



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

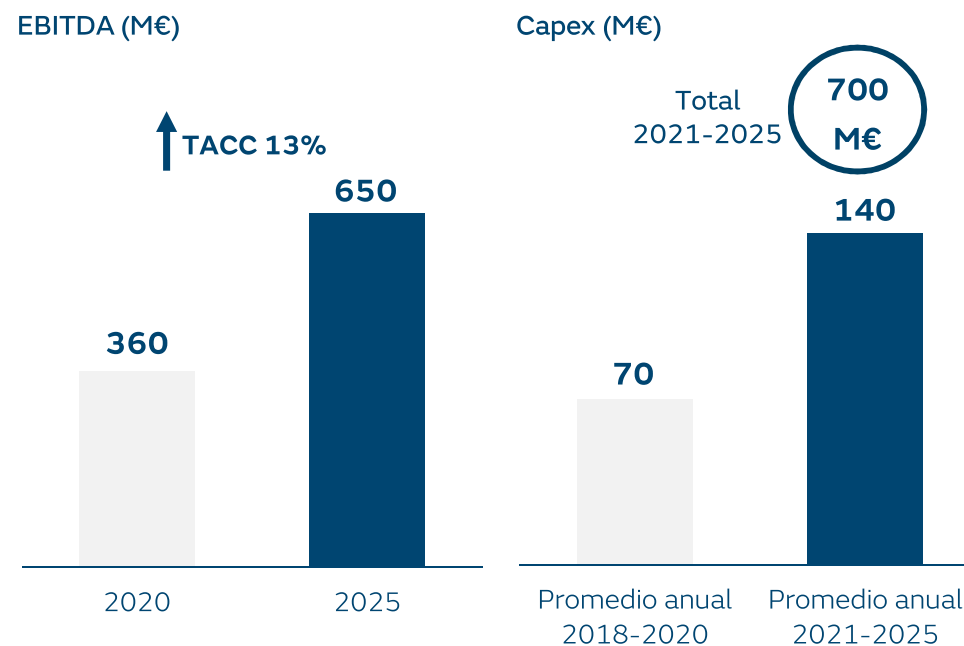
Hoja de ruta / Comercialización



Principales iniciativas de transformación

- 1 Impulsar la competitividad**
 - > Reposicionamiento en el mercado
 - > Oferta energética integrada
 - > Reenfoco de la estrategia de los canales de distribución, incluidos acuerdos adicionales con terceros
 - > Mejora de la rentabilidad
- 2 Reinventar las relaciones con los clientes**
 - > Redefinir el servicio al cliente
 - > Mejorar análisis de datos y segmentación de clientes
 - > Incrementar la lealtad a través de la gestión del valor 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

Previsiones financieras

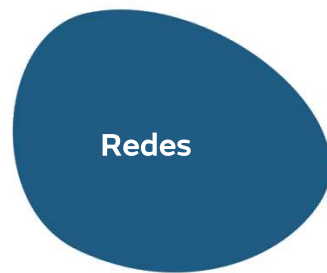
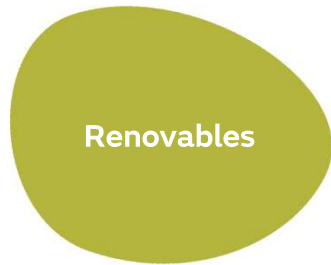


Una hoja de ruta clara para el crecimiento

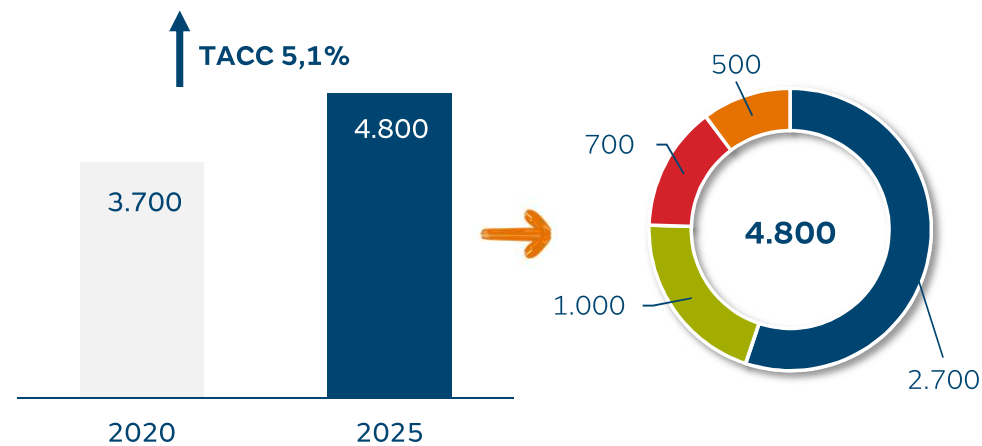
3 Resumen



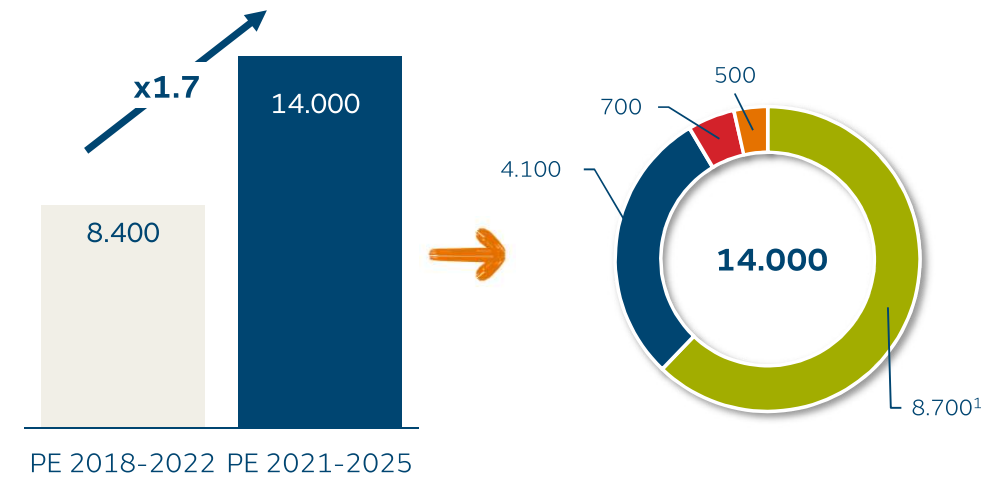
Resumen / Visión general del negocio



EBITDA Ordinario (M€)



Capex (M€)



■ Renovables
 ■ Redes
 ■ Gestión de la energía
 ■ Comercialización

Nota:

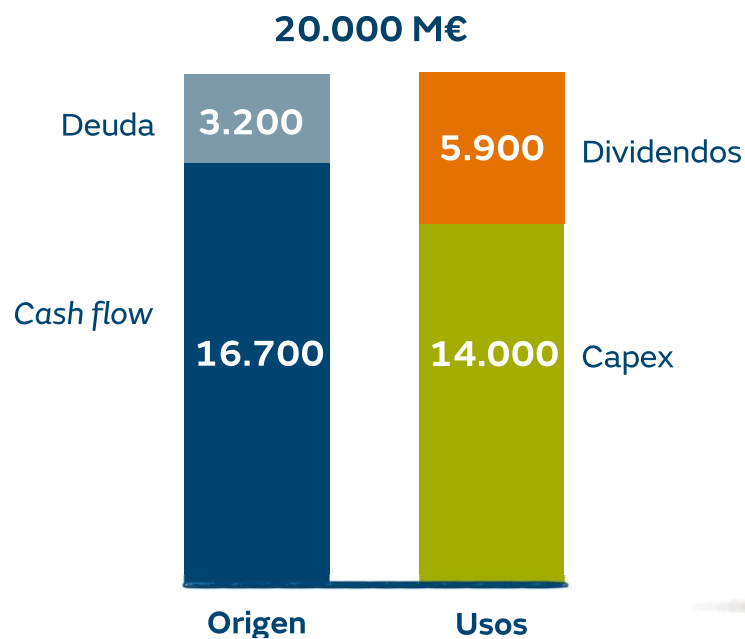
1. De los cuales, 7.700 millones de euros corresponden a crecimiento en energías renovables, 200 millones de euros a mantenimiento y 800 millones de euros a nuevos negocios

Resumen / Política de dividendos

Política de dividendos

- Sólido *Rating* BBB durante el periodo
- 1,20 €/acción por año
- Revisión en 2023 en función del rendimiento y de la ejecución de la transformación
- Calendar:
 - Tras 1S: 0,30€/acción
 - Tras 3T: 0,40€/acción
 - Tras JGA: 0,50€/acción

Asignación de capital 2021-2025

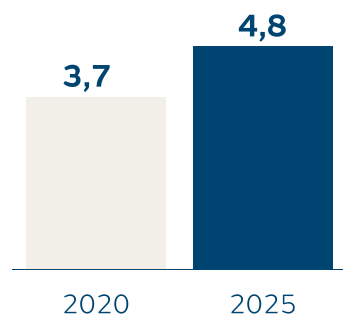


Asignación de capital sostenible

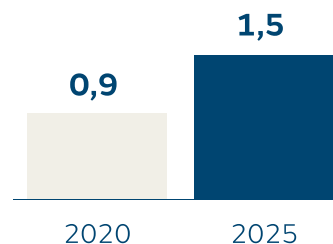
Resumen / Principales magnitudes (miles M€)



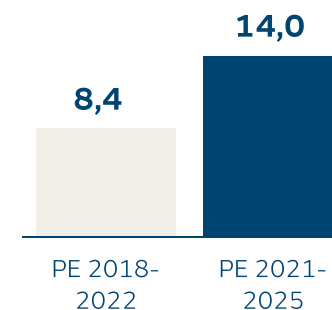
EBITDA ordinario TACC 5,1%



Beneficio ordinario TACC 12,0%

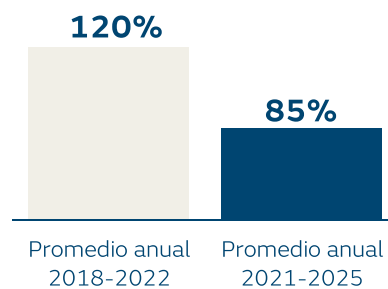


Capex x1,7



Dividendos 1,20 €/acción

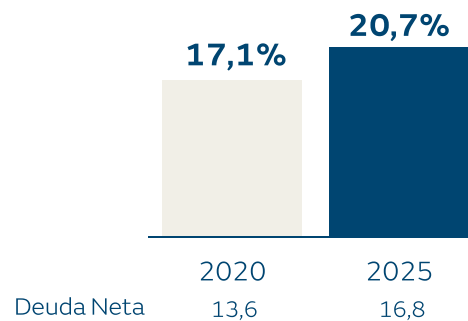
Pay-out sobre beneficio neto ordinario



A revisar en 2023

Apalancamiento BBB rating

FFO/DN



Deuda Neta



ASG

Retribución variable vinculada a criterios ASG 2021

Paridad de género 2030

Neutralidad CO₂ 2050

Resumen / Observaciones finales

Plan Estratégico 2018-2022

- Simplicidad y *accountability*
- Eficiencia
- Desinversiones *non core*
- Disciplina de capital

Cambios en el entorno:

- Escenario energético
- Perspectiva económica
- Aceleración transición energética
- Cambios regulatorios
- COVID-19

Plan Estratégico 2021-2025

- Inversiones focalizadas en:
 - Renovables y redes
 - Disciplina de capital
 - Mercados con divisas fuertes
- Oportunidades en rotación de activos
- ASG

Crecimiento para acelerar la transformación reequilibrando la asignación de capital





Gracias

Esta presentación es propiedad de Naturgy Energy Group, S.A. Tanto su contenido como su diseño están destinados al uso exclusivo de su personal.

© Copyright Naturgy Energy Group, S.A.