

Francisco Reynés

Presidente ejecutivo





- ① COVID-19
- ② Respuesta de Naturgy
- ③ Resultados
- ④ Aceleramos la transformación
- ⑤ Conclusiones
- ⑥ Propuestas de acuerdos

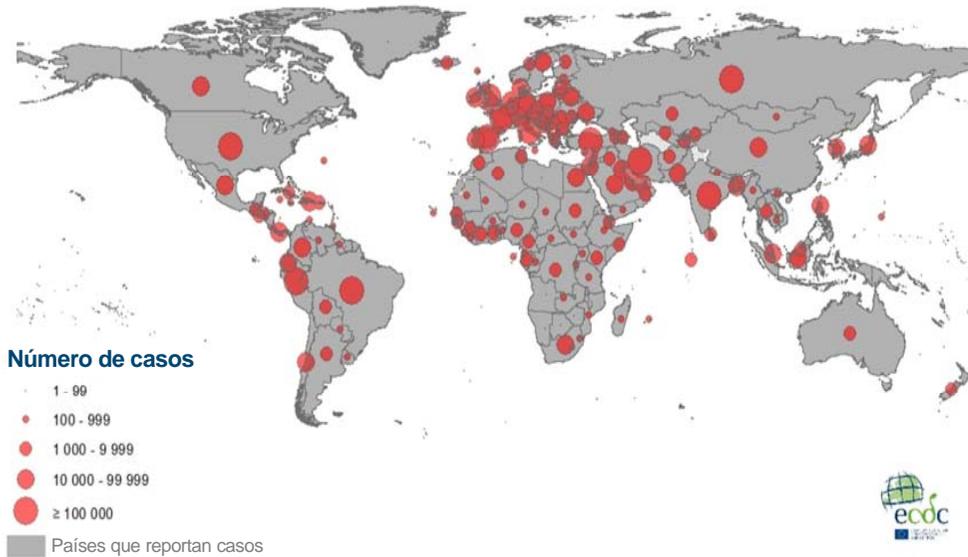
COVID-19

1



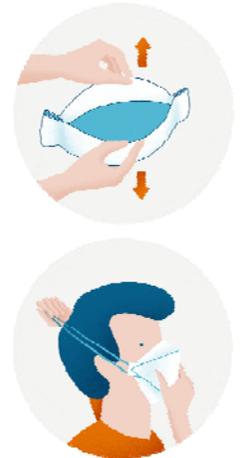
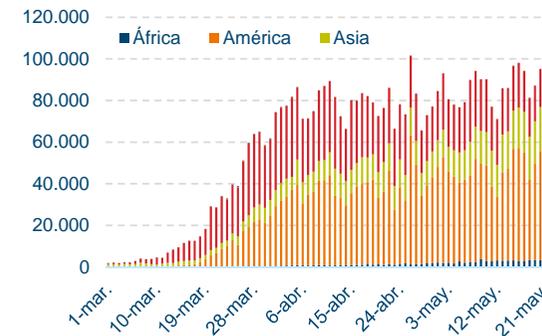
1.1 Crisis sin precedentes

Incidencia casos COVID-19 (acumulados)



Date of production: 22.05.2020
The boundaries and names shown on this map do not imply official endorsement or acceptance by the European Union.

Evolución casos declarados COVID-19



La OMS declara pandemia global el 11 de marzo

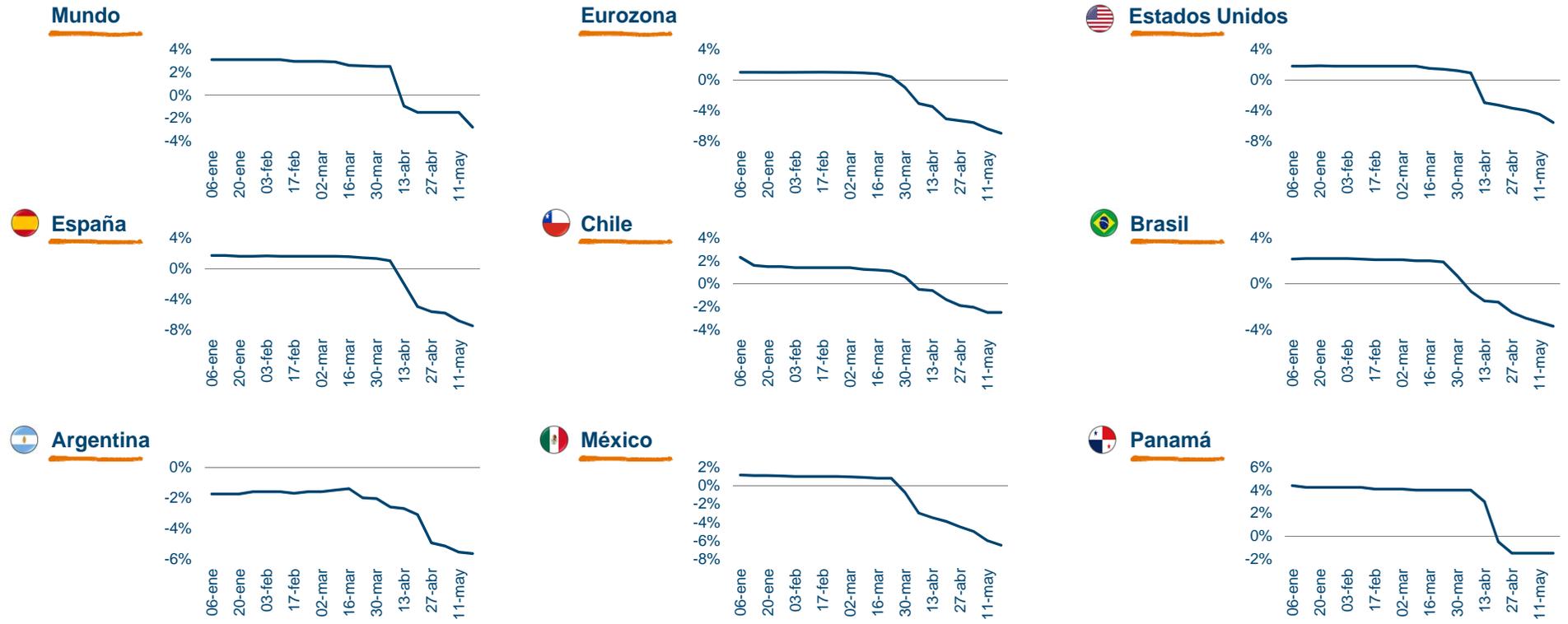
+5 millones de casos reportados

+330.000 personas fallecidas

Fuente: European Centre for Disease Prevention and Control (datos a 22 de mayo 2020)

Más de un tercio de la población mundial mantiene algún tipo de confinamiento; empieza la desescalada por fases

1.2 Estimaciones sobre la evolución del PIB 2020



Fuente: consenso Bloomberg (22 de mayo 2020)

Visibilidad todavía limitada acerca de la duración y magnitud de la crisis, y creciendo en pesimismo

1.3 Mercados energéticos

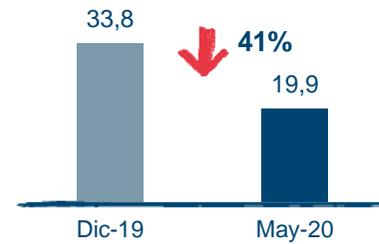
Brent (USD/bbl)



NBP (USD/MMBtu)



Mercado eléctrico español (Pool) (€/MWh)



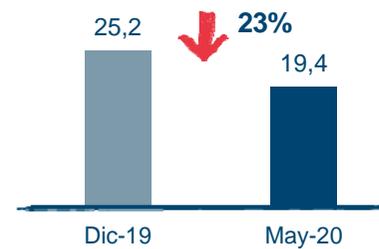
Henry Hub (USD/MMBtu)



JKM (USD/MMBtu)



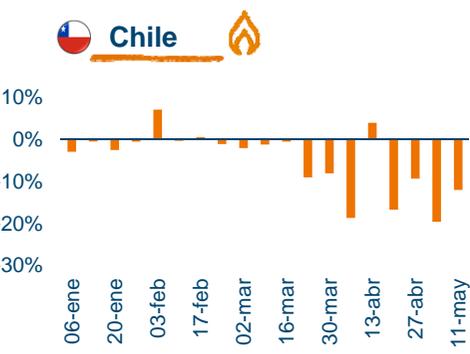
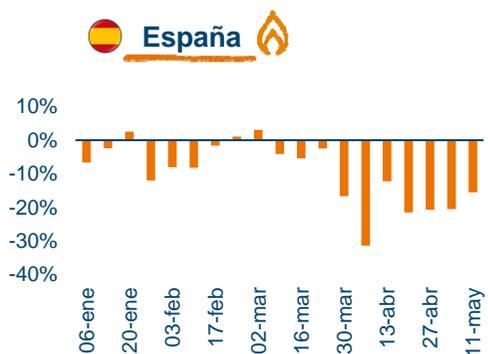
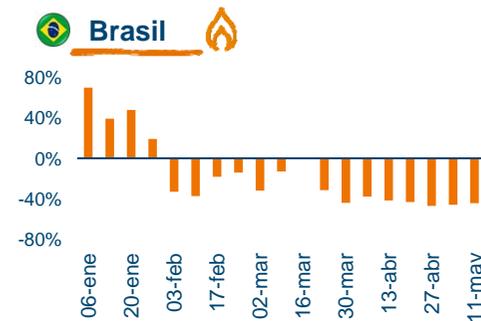
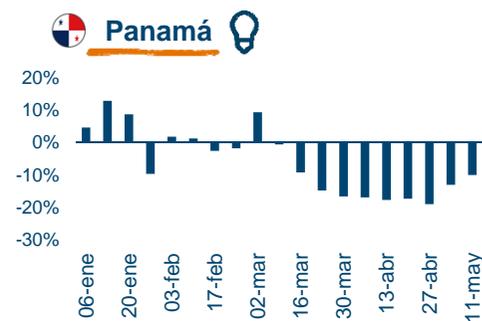
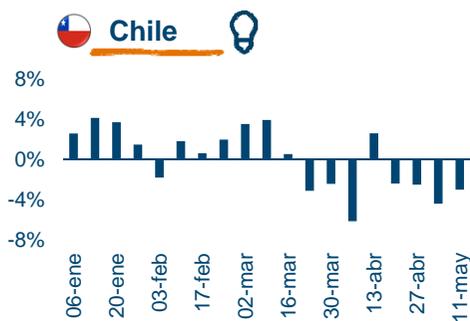
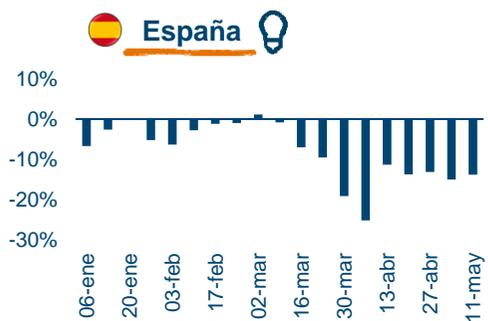
CO₂ (€/t)



Nota: datos promedio periodo

Caídas generalizadas y sin precedentes de los precios de las principales variables energéticas

1.4 Evolución de la demanda de electricidad y gas (% variación semanal vs año anterior)



Electricidad Gas

Nota: Datos de demanda vehiculada por el Grupo en Chile, Brasil, Argentina y México

El parón de la actividad económica ha tenido un impactante efecto en la demanda de energía

Respuesta de Naturgy

2



2.1 Priorizar a las personas, apoyando a todos nuestros grupos de interés



Foco en la salud,
seguridad y bienestar
de nuestros
empleados



Aplicar medidas
comprometidas
para apoyar a toda la
sociedad



Anticiparnos a las
necesidades de nuestros
clientes y proveedores

2.2 Cuidado de todos los empleados

1



Pronta interrupción de viajes y asistencia a eventos externos

Activado en enero

2



Nos adelantamos en la creación del Comité de Crisis

Activado en febrero

3



Activación de recursos para garantizar el trabajo remoto efectivo

75% de los empleados

4



Protección individual y apoyo de los servicios médicos de Naturgy a nuestro personal crítico

25% de los empleados

La salud, seguridad y bienestar de todos los empleados es nuestra prioridad y nos hemos anticipado

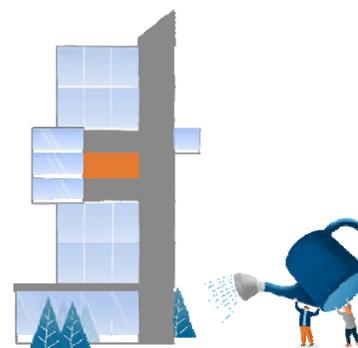
2.3 Hoja de ruta para el retorno seguro al trabajo

Antes de la vuelta al lugar de trabajo



- 1 **Cuestionario médico** a todos los empleados
- 2 **Test serológicos** a todos los empleados y a su unidad familiar
- 3 Plan basado en criterios médicos, **priorizando la salud** y manteniendo los servicios críticos
- 4 **Guías de actuación** laboral y personal, claras y de obligado cumplimiento

Vuelta al lugar de trabajo



Lugares de trabajo

- > Reforzar las medidas de higiene
- > Cumplir con la seguridad
- > Limitar el aforo en las áreas comunes
- > Priorizar el teletrabajo

Reuniones, viajes y eventos

- > Priorizar reuniones online
- > Mantener la interrupción de los viajes
- > Limitar la asistencia a eventos

Proactividad y anticipación de la empresa en establecer un protocolo claro de actuación

2.4 Reacción de apoyo a la sociedad

1



Refuerzo de infraestructuras críticas para garantizar la estabilidad y calidad de suministro de electricidad y gas

2



Donación económica de empleados y Consejo de Administración, junto con la compañía, a "CRUZ ROJA RESPONDE"

2,3 M €

3



Suministro de gas y electricidad sin coste a hoteles, residencias y otros centros hospitalizados

36 hoteles y residencias

4



Reparaciones eléctricas y gasistas sin coste para personal sanitario, cuerpos y fuerzas de seguridad, fuerzas armadas y bomberos

Hasta 1,3 M de beneficiarios

Medidas comprometidas con el apoyo a la sociedad

2.5 Estamos cerca de nuestros clientes y proveedores

Clientes



1
Aplazamiento de facturas durante 12 meses a PYMEs y autónomos

Hasta 4 M de beneficiarios



2
Atención médica telemática gratuita

Hasta 7 M de beneficiarios



3
Refuerzo de la calidad del servicio a todos los clientes, con especial foco en los vulnerables

Proveedores



1
Pago al contado de facturas segundo trimestre del año para PYMEs y autónomos

Hasta 11.000 beneficiarios

Anticipación a las necesidades de nuestros clientes y proveedores

Resultados

3



3.1 Hitos y logros del año 2019

1^{er} trimestre

- Comunicación **cierre centrales** de generación de carbón
- Reafirmación **rating BBB** por S&P
- Reconocimiento como **líder mundial** por acción frente al **cambio climático**
- **+98 m€** inversión en renovables (**139 MW** instalados)

2^o trimestre

- **Nuevo objetivo** plan eficiencias
- Reconocimiento por FTSE4GOOD como la **utility más sostenible**
- **+150 m€** inversión en renovables

3^{er} trimestre

- Primeras **circulares CNMC** y presentación alegaciones
- **Desinversiones non-core** (Moldavia, Kenia,...)
- Reconocimiento por DJSI como **líder mundial en utilities**
- **+146 m€** inversión en renovables (**151 MW** instalados)

4^o trimestre

- **Nueva circular** distribución de **gas CNMC. Aprobación circular** de distribución de **electricidad**
- **Desinversión** en Transemel (Chile)
- **Recompra bonos** €653m y emisión bono €750m a 10 años
- **+132 m€** inversión en renovables (**505 MW** instalados)



✓ **Avance en el plan de eficiencias**
(380 m€ acumulado a 2019)

✓ **Operaciones corporativas mejorando el perfil de riesgo** de la compañía

✓ **Relevantes inversores en renovables**
(~800 MW instalados)

✓ **Avance en las mejores prácticas de responsabilidad social**

✓ **Reconocimientos en materia ESG**, con reducción de emisiones directas de GEI (16%)

3.2 Resultados 2019

Cuenta de resultados

€m	Reportado	Ordinario	vs. 2018
Cifra de negocios	23.035	23.013	-6%
Margen bruto	6.724	6.699	-1%
Opex	(2.162)	(2.031)	-15%
EBITDA	4.562	4.668	+6%
Amortizaciones	(1.699)	(1.735)	-1%
EBIT	2.863	2.933	+10%
Resultado financiero	(591)	(556)	-8%
Impuestos	(871)	(945)	+16%
Resultado Neto	1.401	1.432	+15%

Crecimiento EBITDA ordinario por negocios vs. 2018



EBITDA por geografía



Contribución a la sociedad



3.3 Caja y deuda 2019

Generación y uso de la caja generada (Bn€)

Deuda neta (Bn€)



3.4 Hitos y resultados a 31 marzo de 2020

- 1 Menor demanda energética y caída de los precios de las *commodities* energéticas
- 2 Nueva regulación en redes de electricidad y reducción de la capacidad del EMPL
- 3 Depreciación de tipos de cambio en LatAm
- 4 Refuerzo del balance y aumento de la liquidez



Impacto limitado del COVID-19 en el primer trimestre

3.5 Remuneración al accionista

Dividendo (€/acc.)



Opcionalidad de recompra de acciones (m€)



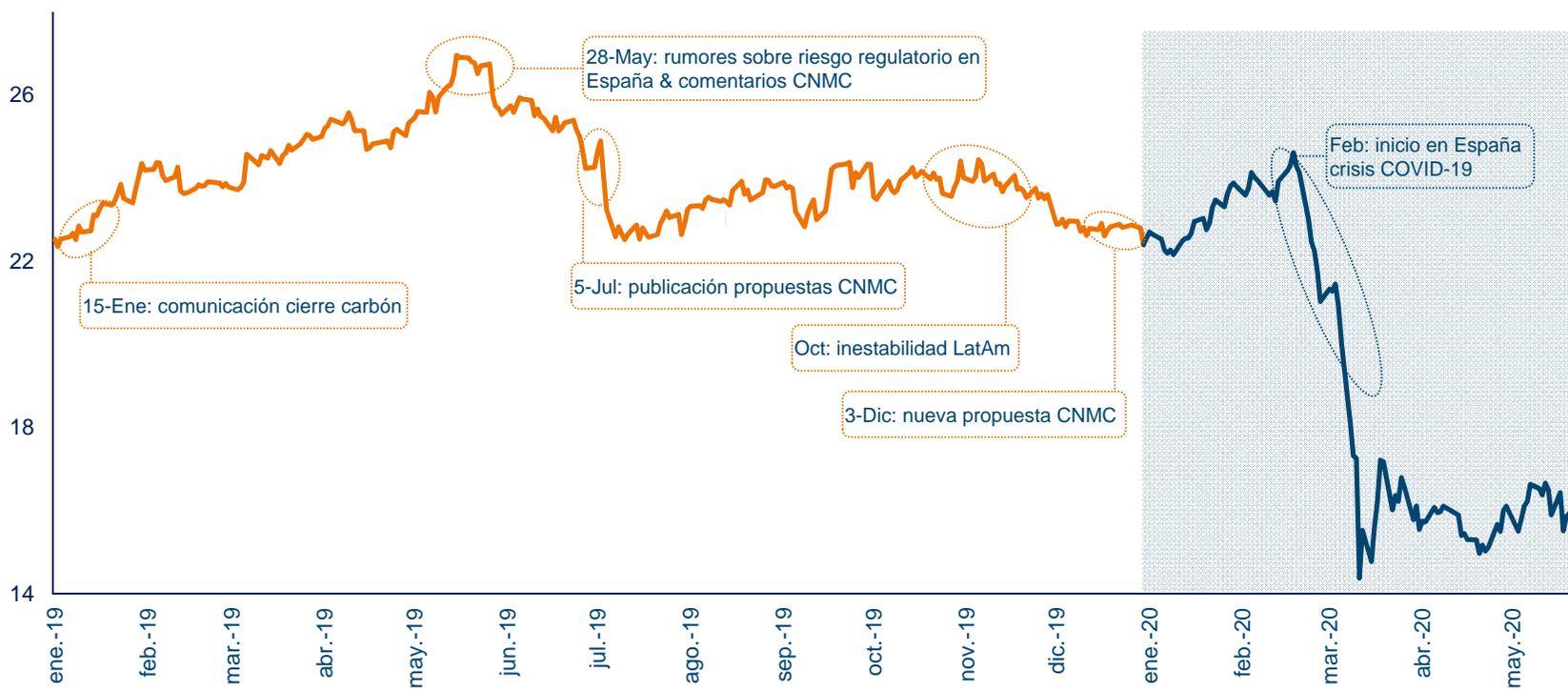
Tercer dividendo a cuenta 0,593€/acc. el 25 de marzo

Dividendo complementario 0,01€/acc. el 3 de junio



Cumplimos con los compromisos asumidos en el Plan Estratégico

3.6 Evolución de la cotización



Notas:
 1. 1/01/2019 - 31/12/2019
 2. 01/01/2020 - YTD

Fuente: Bloomberg (a cierre de 25 de mayo 2020)

Cotización marcada por incertidumbre regulatoria en España en 2019 y crisis COVID-19 durante 2020

Aceleramos la transformación

4



4.1 Logros de la primera fase del Plan Estratégico



Cambio cultural

- > Simplicidad
- > Transparencia
- > Organización con mayor *accountability*



Captura de eficiencias

- > Optimización procesos *non-core*
- > Eliminación de sobre-dimensionamientos
- > Comité de Opex



Simplificar el balance

- > Desinvertir negocios sin masa crítica
- > *Push-down* de deuda
- > *Liability management*



Disciplina de inversión

- > Foco de inversión alineado con la transición energética
- > Rentabilidad frente a tamaño
- > Comité de Capex

La primera fase ha conseguido dinamizar y agilizar la empresa más que nunca aunque continuamos teniendo retos relevantes

4.2 Objetivos de la segunda fase del Plan Estratégico

Reducir perfil de riesgo

- › **Rotar activos**, en línea con la transición energética, y priorizando invertir en monedas fuertes
- › Establecer relaciones **win-win** con los **reguladores**
- › **Renegociar** contratos suministro de gas

Fortalecer posición compañía

- › **Reforzar** la estructura financiera
- › **Consolidar** la reputación corporativa
- › **Progresar** en compromisos ESG

Redefinir operaciones

- › Foco en la **satisfacción del cliente**
- › **Optimización y automatización** de procesos *core*
- › **Adaptación** a nuevas formas de trabajo

Reforzar cultura y equipo

- › **Adaptar** la organización a los nuevos retos
- › **Potenciar** el talento
- › **Renovar** la ilusión en la compañía



Acercar la transformación es una necesidad en un entorno cada vez más exigente

4.3 Rotar activos alineándonos con la transición energética

Desinvertir para lograr:

➔ Reducir riesgo

- Evitar *stranded assets*
- Evitar negocios con exposición abierta al mercado

➔ Reducir volatilidad

- Posiciones abiertas en *commodities*
- Tipo de cambio

➔ Simplificar el portfolio

- Apoyando la eficiencia

Invertir con disciplina financiera para:

- ✓ Mejorar la visibilidad y estabilidad
- ✓ Asegurar crecimiento sostenible
- ✓ Aumentar el peso del negocio eléctrico
- ✓ Avanzar en la descarbonización



La rotación de negocios es una pieza clave y prioritaria en la transformación

4.4 Establecer relaciones *win-win* con los reguladores

Nuestros compromisos

➔ Suministrar energía de forma eficiente

- Ser operador de referencia
- Alto estándar de calidad y servicio

➔ Garantía de suministro

- Mantenimiento y seguridad
- Disponibilidad de potencia firme (CCGTs)

➔ Invertir a largo plazo

- Redes de gas y electricidad
 - Digitalización
 - Expansión
 - Reducción de emisiones
- Generación renovable

Marco regulatorio deseable

➔ Rentabilidad razonable a largo plazo

- Reconocimiento del nivel de riesgo del negocio

➔ Marco estable durante el horizonte inversor

- Visibilidad a largo plazo
- Sin retroactividad ni cambios sustanciales de las reglas

➔ Actitud de **partenariado**

- Transparencia
- Dialogo fluido



Aspiramos a unas relaciones de **partenariado** con nuestros reguladores que permitan **invertir y crecer**

4.5 Renegociar contratos de aprovisionamiento de gas

Revisión de contratos por cambios sustanciales en sus mercados de referencia

- ➔ Haciendo uso de los **mecanismos de revisión ordinarios y extraordinarios** contemplados en los contratos
 - Revisión de precios ex post
 - Se adaptan con retraso a las condiciones de mercado
- ➔ Haciendo uso de todas las **facultades que los contratos y la ley reconocen** a Naturgy
- ➔ Dos vías de acción: **negociación y arbitraje** (priorizándose la primera)
- ➔ **Primeros resultados en 2020**



Aprovisionamientos

En revisión	TWh
Argelia	87
Noruega	20
Trinidad	8
Nigeria	50
Qatar	22
Omán	18
Total	205
EEUU	51
Rusia	24
Total	75

Queremos ser proactivos en la gestión de contratos de aprovisionamiento de gas para mantenernos competitivos

4.6 Redefinir las operaciones

➔ Foco en la satisfacción del cliente

- Nuevos modelos de relación:
 - Canales y bidireccionalidad
 - *Data centric* y *Data analytics*
- Innovación en productos y servicios

➔ Optimización y automatización de procesos

- Redefinición desde cero de los procesos *core*
- Modernización de TI y Digitalización

➔ Adaptación a nuevas formas de trabajo

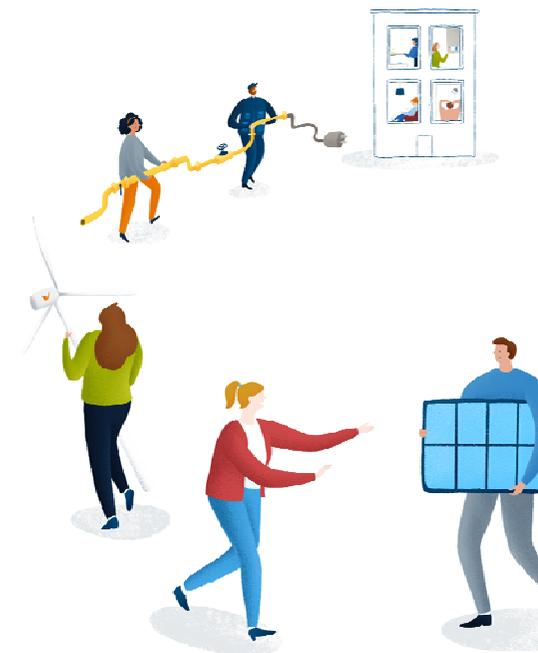
- Adecuación de espacios físicos
- Incorporar el teletrabajo
- Reducción de viajes y reuniones presenciales
- Fomentar productividad vs. presencialismo

➔ Identificar eficiencias adicionales a las comprometidas

Eficiencias anuales (m€)



**Cumpliendo con el objetivo de eficiencias
2 años antes de lo previsto**



Para crear valor de forma sostenible hay que innovar en la operativa diaria

4.7 Reforzar la estructura financiera

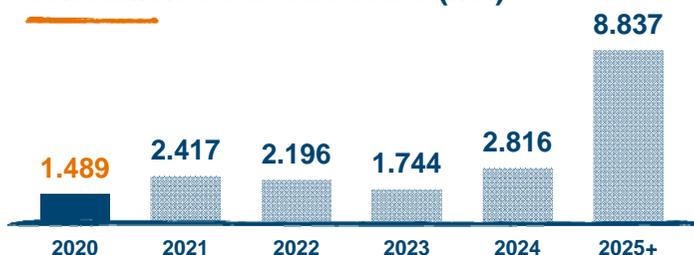
Liquidez (m€)

Mayo 2020

Efectivo y equivalentes	4.468
Financiación comprometida sin disponer	5.534
Total	10.002

- > Aumento de la liquidez en **~2.000 m€** desde dic. 2019...
- > ... Tras pagar ~1.600 m€ por vencimientos de bonos y dividendos a cuenta

Vencimientos deuda bruta (m€)



➔ Fortalecer la liquidez

- Reducción del capital de trabajo
- Optimización de las fuentes de financiación
 - Deuda bancaria
 - Mercado de capitales
- Alargar los plazos de vencimiento de la deuda

➔ Intensificar la financiación por negocios



La gestión del pasivo financiero es clave en momentos como los actuales

4.8 Reputación y compromisos ESG

Seguridad y salud



Política de Responsabilidad Corporativa



Ambiente de trabajo saludable



Accidentes cero

Vulnerabilidad energética (2019)

Fondo Solidario Rehabilitación Energética

1.024
Viviendas rehabilitadas

Escuela de Energía

9.000
Personas formadas

Voluntariado energético

+500
Voluntarios

90.000
personas beneficiadas por la Fundación



Gobierno corporativo



Consejo de Administración

- ➔ Retribución de consejeros proporcional a su dedicación
- ➔ Creación de una Comisión de Sostenibilidad
- ➔ Compromiso 40% del Consejo de Administración con presencia femenina en 2021

Queremos seguir progresando en responsabilidad social y gobierno corporativo

4.9 Solución organizativa para adaptarse a prioridades diferenciadas por negocios

Evolucionar y optimizar el negocio tradicional

- Gestión regulatoria proactiva
- Crecimiento rentable en redes
- Identificar e implantar mejores prácticas
- Adaptar la gestión de la energía y aprovisionamientos a unos mercados líquidos y flexibles

Capturar las oportunidades asociadas a la transición energética

- Acelerar en nuestro negocio renovable para ser líderes en los mercados objetivos
- Explorar nuevos modelos de negocio de futuro
- Fomento de la innovación

Diferenciar los modelos de comercialización por tipología de clientes

- Mayoristas (capaces de optimizar su logística en gas y generar sinergias comerciales en electricidad)
 - Clave: adaptarse al desarrollo del Hub de gas y del mercado eléctrico
- Minoristas (requieren gestión externa de su logística en gas y generan sinergias comerciales en electricidad)
 - Clave: incorporar nuevas tecnologías y desarrollar el potencial de la marca



Unidad de Gestión de la Energía y Redes

Unidad de Renovables, Innovación y Nuevos Negocios

Unidad de Comercialización Minorista

Implantar la mejora continua en todos los negocios y captar nuevas oportunidades de crecimiento

4.10 Potenciar el talento

Pedro Larrea *Gestión de la Energía y Redes*

- > Dilatada carrera multinacional y multisectorial con experiencia exitosa como gestor de distintos negocios liberalizados y regulados en el sector de la energía
- > Experiencia en gestión de *commodities*, aprovisionamientos de gas y nuevos modelos de gestión de la energía
- > CEO de empresas del sector en Latinoamérica
- > Probada experiencia desarrollando relaciones con reguladores
- > Ingeniero de minas y MBA del INSEAD

Jorge Barredo *Renovables, Innovación y Nuevos Negocios*

- > Experiencia exitosa como emprendedor en el ámbito de las energías renovables y de la ingeniería
- > Fundador en 2005 y CEO de empresa de desarrollo y gestión de renovables, instalando más de 2.000 MW en 13 países
- > Presidente de la patronal de energía fotovoltaica desde 2012
- > Probada experiencia en crear plataformas sostenibles de desarrollo de proyectos renovables, logrando financiación por proyectos por más de \$ 2.500 Mn.
- > Ingeniero naval

Carlos Vecino *Comercialización Minorista*

- > Experiencia exitosa como responsable de ventas y marketing en un líder en el sector de las telecomunicaciones con más de 12 millones de clientes
- > Fundador y CEO de empresa de comercialización, desarrollando nuevos y rupturistas canales de relación con clientes
- > Probada experiencia en introducción de modelos de negocio rupturistas e incorporación de nuevas tecnologías en su gestión
- > Ingeniero de telecomunicaciones y eMBA del IESE

Potenciamos el equipo con profesionales de reconocido prestigio, probada experiencia y espíritu emprendedor



Conclusiones

5





Respondemos

con liderazgo al nuevo entorno



Avanzamos

en la implantación de políticas de sostenibilidad y buen gobierno



Cumplimos

los compromisos con clientes, empleados, accionistas y con la sociedad



Aceleramos

la transformación adaptando la compañía al nuevo escenario

Propuestas de acuerdos

6



- 1y2** Aprobación de las Cuentas Anuales e Informe de Gestión (individuales y consolidadas)
- 3** Aprobación del Estado de Información no Financiera (consolidado)
- 4** Traspaso a “Reservas Voluntarias” de €27,2m provenientes de “Reserva Fondo de Comercio”
- 5** Aprobación de la gestión del Consejo de Administración
- 6** Reelección, ratificación y nombramiento de miembros del Consejo de Administración
- 7** Aprobación de la propuesta de aplicación del resultado del ejercicio 2019
- 8** Aprobación reducción de capital (ejecución del programa de recompra de acciones)

- 9** Aprobación Política de remuneración Consejeros de Naturgy Energy Group, S.A. (ejercicios 2020-2022)
- 10** Voto consultivo Informe sobre Remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración
- 11** Autorización reducción del plazo de convocatoria de las Juntas Generales Extraordinarias
- 12** Modificación de los Estatutos Sociales
- 13** Modificación del Reglamento de la Junta General de Accionistas
- 14** Información modificación Reglamento del Consejo de Naturgy Energy Group, S.A. y sus Comisiones
- 15** Delegación de facultades sobre los acuerdos adoptados por la Junta General

Naturgy 