



Estimados accionistas,

Me gustaría comenzar esta carta reconociendo el esfuerzo realizado por nuestros miles de colaboradores en todo el mundo durante el desarrollo de la pandemia global Covid19. Su demostrado y su total compromiso con la compañía durante esos difíciles momentos merece un reconocimiento especial. También quiero, en nombre del Consejo de Administración y en el mío propio, expresar mis condolencias más sentidas y mi total solidaridad con aquellas familias que han vivido en primera persona el impacto del virus entre sus seres queridos.

Naturgy se anticipó a la gravedad de la situación al activar de manera urgente su comité de crisis días antes de decretarse el Estado de Alarma en España, adoptando medidas especiales para proteger a sus empleados en todos los países donde opera, así como para apoyar a sus clientes y proveedores.

Una de las primeras decisiones fue la de proporcionar los recursos necesarios a los colaboradores para el trabajo en remoto desde sus hogares. El 75% de la plantilla pudo acogerse a esta medida que contribuyó a su protección y a la de sus familiares. En paralelo, se facilitaron equipos de protección personal a aquellos empleados que tuvieron que seguir desplazándose para atender urgencias de nuestros clientes o acudir a los centros críticos desde los que se garantiza la seguridad del suministro de energía. Mi muy especial reconocimiento a los 1.100 empleados en España y otros tantos en el resto de los países donde Naturgy tiene operaciones que han asegurado la normalidad en nuestras operaciones durante este período especial.

Naturgy ha sido proactiva en diseñar y activar un plan de desescalada y regreso a la actividad tras el Covid19, que en todo momento ha priorizado la seguridad y la salud de nuestros empleados y sus familias. La compañía realizó test a sus empleados para estructurar la vuelta a la normalidad con todas las garantías de seguridad y salud, e hizo extensiva esta medida a todos sus familiares directos. También, y cumpliendo con las recomendaciones de las autoridades sanitarias, se adaptaron los espacios de trabajo e intensificaron las medidas de higiene en todos ellos para dar las mayores garantías.

Uno de los efectos que ha tenido esta pandemia global es la constatación de que el valor de las compañías va más allá de sus métricas estrictamente financieras; el foco hoy ya nos es sólo la dimensión económica de la empresa sino también su dimensión social, el compromiso que adquiere una compañía con la sociedad en la que opera y en donde puede influir mejorando la calidad de vida y el bienestar de todos sus ciudadanos.

Alineado con esta visión, el grupo lanzó diversas las iniciativas con el objetivo de mitigar el impacto de la pandemia en las economías de las familias, contribuir en la gestión de la crisis sanitaria y ayudar a rempender la senda del crecimiento económico. En España sus beneficiarios potenciales son un colectivo superior a los 10 millones de personas formado por clientes, familias, proveedores y sociedad en general.

Asimismo, la empresa fue identificando e implementando medidas en todos los países de Latinoamérica en los que tiene operaciones. Estas medidas se tomaron en línea con la evolución de la pandemia en dichos territorios, siendo algunas de éstas comunes a todos los países, como la suspensión de los cortes de servicio o el aplazamiento o facilidades en los pagos de las facturas, y otras diferenciadas según la realidad de cada zona.

En este sentido quiero destacar que la compañía fue pionera en apoyar las necesidades de liquidez a corto plazo de los clientes, tanto domésticos como pymes y autónomos, a través de la posibilidad de aplazar el pago de las facturas del segundo trimestre del año y financiarlas en doce meses, y que puede alcanzar a más de 4 millones de hogares en España. Asimismo, Naturgy aceleró los pagos a sus proveedores pymes y autónomos para apoyar la estabilidad económica de estos colectivos. En otros países como Argentina, Chile y México, entre otros, también se implementaron medidas para facilitar la liquidez de estas empresas. Adicionalmente, el grupo proporcionó la posibilidad de asistencia médica por videollamada a sus más de 7 millones de clientes, con el objetivo de que los ciudadanos puedan hacer consultas de salud sin necesidad de salir de casa, y descongestionar así los centros médicos durante los momentos más críticos.

Naturgy ha liderado también una extensa labor social en esta crisis con el suministro de electricidad y gas gratuitos a hoteles y residencias medicalizadas, donde destaca el suministro gratuito de gas al hospital de campaña instalado en el recinto ferial de IFEMA en Madrid, y en de la Fira en Barcelona.

Asimismo, la compañía ofreció un servicio de reparaciones gratuitas de luz y gas durante un año para los trabajadores sanitarios -médicos, enfermeras, celadores, etc- así como para miembros de las diferentes Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, las Fuerzas Armadas y bomberos, permitiendo a casi 1,3 millones de personas acogerse a esta medida. Durante la duración del Estado de Alarma, la compañía no ha cortado el suministro de gas o luz a sus clientes y de la mano de sus empleados ha donado 1,1 millones de euros a Cruz Roja para la compra de material sanitario. Esta campaña fue replicada en los demás países donde opera la compañía, generando donaciones a la Cruz Roja de dichos territorios o directamente a instituciones de sanidad.

Si elevamos la mirada más allá de la compañía, sin duda nos encontramos ante un entorno sin precedentes. La expansión del Covid19 a nivel global nos ha enfrentado a una situación compleja, con consecuencias muy difíciles de predecir y que augura un decrecimiento económico

internacional a niveles de la Segunda Guerra Mundial, según organismos como el FMI. La pandemia ha limitado la actividad productiva en muchos sectores, ha afectado a la dinámica de los mercados y a los consumidores, y ha influido en los precios de las materias primas y, de una manera especialmente intensa ha impactado en los precios del petróleo y del gas.

La dificultad para hacer frente al virus ha obligado a los gobiernos y entidades supranacionales a aplicar medidas extraordinarias necesarias para contrarrestar la extensión de la pandemia, con un gran impacto en las economías locales y con repercusión inmediata en un sistema globalizado como el nuestro.

Sin duda todo ello marcará un antes y un después en la economía y el comercio global, en las estrategias de producción de bienes hasta ahora basadas muchas de ellas en la deslocalización, en las relaciones internacionales, en la movilidad de las personas y de los bienes, y también en las formas en que las compañías realizamos nuestra actividad. Muy posiblemente los cambios que hemos vivido durante estas últimas semanas van a producir profundas modificaciones que, apoyadas por la tecnología, y muy especialmente por el gran avance de las telecomunicaciones, van a convertirse en estructurales.

Los principales hitos del ejercicio 2019

A pesar de la gravedad y el alcance de todo lo expuesto anteriormente, es nuestra obligación rendirles cuentas del primer ejercicio completo desarrollado bajo el Plan Estratégico 18-22. De nuevo quiero aquí destacar el compromiso, la dedicación y la profesionalidad de todos los empleados de Naturgy que han permitido obtener importantes logros pese a los exigentes retos del entorno, tanto macroeconómicos como energéticos, así como afrontar las turbulencias regulatorias. Como accionistas, si me lo permiten, tenemos motivos para estar orgullosos del desempeño de todos ellos.

Durante 2019, hemos invertido cerca de €1.700 millones principalmente en proyectos de crecimiento, elevando las inversiones en energías renovables hasta niveles máximos en la historia de la compañía, continuando la modernización de nuestras redes de distribución de electricidad y gas, y logrando el control conjunto de Medgaz, el gasoducto de conexión directa a Argelia, una infraestructura estratégica para Naturgy y para España.

A principios del año fuimos la primera empresa energética española en solicitar formalmente el cierre de todas nuestras centrales de generación eléctrica por carbón, lo que nos permite seguir avanzando hacia un mix energético más sostenible. Su mínima utilización durante el año, entre otros factores, ha contribuido a reducir en 2019 nuestras emisiones de CO₂ un 16% frente al ejercicio anterior, una de las mayores caídas del sector.

A finales del ejercicio nuestros equipos habían conseguido generar unos ahorros de costes acumulados de más de €380 millones desde el inicio del Plan Estratégico en junio de 2018, mejorando sustancialmente la competitividad de la compañía al ser una partida recurrente de ahora en adelante. Además, han identificado nuevas iniciativas que nos permitirán alcanzar el objetivo marcado de ahorros de €500 millones anuales ya en 2020. Somos cada día más competitivos gracias a ser cada día más eficientes.

Naturgy tiene hoy un mejor perfil de riesgo gracias a las medidas adoptadas para reducir la volatilidad de aquellos negocios que, por su naturaleza, dependen de variables exógenas que no controlamos. En el caso del GNL hemos trabajado durante todo el ejercicio 2019 para que el 90% de nuestras ventas del año 2020 ya estén contratadas, incrementando con ello la visibilidad de los flujos de caja.

En 2019 el Consejo de Administración ha aprobado la Política Global de Seguridad y Salud, que garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos en la Política de Responsabilidad Corporativa. Estamos satisfechos de que a lo largo del año no hubo ningún accidente mortal entre los empleados de la compañía y que además el índice de gravedad de accidentes con tiempo perdido se redujo en más de un 12%. No obstante, es necesario recordar el fallecimiento de dos empleados de una empresa colaboradora lo cual nos obliga a seguir manteniendo el foco en reducir también la accidentabilidad en nuestras empresas colaboradoras.

Durante el año 2019 se ha seguido avanzando en la implantación de políticas que impulsan la conciliación y la corresponsabilidad de nuestros colaboradores así como el fomento por la diversidad. En este sentido más de 1.300 empleados se han acogido durante el año a alguna de estas medidas, y por otro lado hemos conseguido que el porcentaje de mujeres en plantilla en nuestras áreas corporativas haya alcanzado el 55%.

El escenario energético del año 2019

Todos estos logros conseguidos durante el ejercicio se enmarcan en un escenario energético que se ha ido deteriorando paulatinamente, y que se agravó en la segunda parte del año, sirviendo como muestra la evolución de algunos indicadores clave como son el precio del gas y el del precio del pool eléctrico.

En cuanto al gas, los índices de referencia de los últimos tres años, han caído muy significativamente: en Europa el NBP bajó un 36%, la referencia en US, el HH, disminuyó un 34% y en Asia el JKM se redujo en un 23%. Esta caída de precios ha resultado en un desacople en la correlación que históricamente ha habido entre el precio del gas y el precio del petróleo.

La relación del precio del gas en Asia con respecto al petróleo cayó de un 13,8% en 2018 a un 9,3% en 2019, y la misma relación en Europa sufrió una caída del 11,4% al 7%. El impacto de estas caídas se ha podido mitigar sustancialmente dicha erosión gracias al cambio de estrategia que se inició en 2018 para reducir la volatilidad de los negocios, especialmente en el negocio de GNL, y que ha permitido en el primer trimestre de 2019 tener aproximadamente el 90% de los volúmenes del año cubiertos.

Una de las consecuencias de la caída del precio del gas ha sido un descenso del 17% del precio del pool eléctrico en España con respecto a 2018, motivado principalmente por un importante incremento de la producción de las centrales de ciclo combinado (CCGTs), y afectando a los precios del pool por la sobreoferta.

Ante los acontecimientos de los últimos meses en Naturgy seguimos atentos a la evolución del Covid19 y su impacto en el escenario macroeconómico y energético internacional y nacional, para adaptar nuestras actividades y decisiones a las situaciones derivadas de la pandemia que puedan producirse en el medio y largo plazo. Estamos y estaremos preparados para tomar las decisiones necesarias en cada momento y bajo cualquier circunstancia.

Los resultados del año 2019

En cuanto a las magnitudes económicas consolidadas del grupo, y que encontrarán con mucho más detalle a lo largo de estas páginas, quisiera destacarles las más relevantes conseguidas en 2019 en comparación con lo alcanzado en el ejercicio 2018:

- El total de ingresos superó los €23.000 millones (-5,3%).
- El beneficio de explotación ordinario fue €4.668 millones (+6%).
- El beneficio neto ordinario cerró en €1.432 millones (+15%).
- La generación de caja se situó en €5.600 millones.
- La deuda neta total se mantuvo constante en €15.300 millones. Consecuencia de ello la agencia de rating Standard & Poors mantuvo la calificación de riesgo del grupo en BBB estable, pese a la coyuntura sectorial desfavorable y la incertidumbre económica.
- Contribuimos con €921 millones en tributos propios, y €2.034 millones principalmente en IVA.

Si pasamos a analizar los resultados individuales de cada una de las diferentes áreas de negocio me gustaría destacar:

En la división de Gas & Power asistimos por un lado a un buen comportamiento del negocio de comercialización de gas, electricidad y servicios, así como del de generación internacional, y por el otro a una debilidad de los negocios de GNL y generación convencional en España, afectados ambos por un descenso de las ventas, precios y márgenes. A pesar del difícil entorno que se acentuó en la última parte del año, esta división aportó €1.420 millones al ebitda consolidado, un 2% inferior al año pasado. Asimismo, mantuvo la apuesta por invertir en proyectos de crecimiento futuro, mayoritariamente energías renovables, destinando un total de €558 millones.

El negocio de Redes de electricidad y gas en EMEA registró una evolución estable de todas sus actividades, que contribuyeron al conjunto con un ebitda de €1.981 millones, un 7% superior al ejercicio anterior. La compañía no cesa en su apoyo a la transición energética a través de inversiones en negocios regulados, especialmente en redes de electricidad, a las que destinó aproximadamente €221 millones en el ejercicio.

En cuanto a los negocios de Redes en Latinoamérica, la división del cono Sur (Chile, Brasil, Argentina y Perú) consiguió una mejora significativa de su resultado en 2019 y una contribución al ebitda ordinario de €946 millones, un

12% más. Todo ello a pesar de la evolución negativa de los tipos de cambio, especialmente destacable en el caso de Argentina, y al deterioro de la situación política en Chile durante la última parte del año. En el caso de la división Norte (México y Panamá), el buen funcionamiento operativo de sus negocios, así como el incremento de la demanda, consolidaron un ebitda de €377 millones, un 37% superior al período anterior, apoyado también por una evolución positiva del tipo de cambio.

Tanto las unidades corporativas como las divisiones de negocio avanzaron en sus políticas de mejora y actualización tecnológica, utilizando el proyecto Lean como base para la transformación global e impulsando así la simplificación de los procesos del Grupo.

Naturgy en el mercado de valores durante 2019

Desafortunadamente los buenos resultados operativos de la compañía no se han visto reflejados de forma similar sin embargo en el comportamiento de la acción durante el año 2019. A pesar de ofrecer una rentabilidad total al accionista superior al 6% ⁽¹⁾, la cotización se ha visto afectada por diversos factores exógenos entre los cuales destacarían:

- La propuesta de la CNMC para la remuneración regulatoria de la actividad de distribución de gas en España, que implicaba en el medio plazo injustificados recortes en nuestros ingresos. En este sentido la gestión regulatoria ha sido intensa durante 2019 para fijar el marco regulatorio que empezará a regir a partir del año 2021. El marco regulatorio que finalmente se ha aprobado en el primer trimestre de 2020, reduce sustancialmente el impacto negativo para el sistema en comparación con la propuesta inicial y se basa en una continuación del marco de remuneración basado en la actividad existente. En el proceso, Naturgy ha apoyado firmemente una metodología objetiva y un marco estable que proporciona visibilidad e incentivos para las inversiones a fin de proteger los intereses de todos sus grupos de interés y una transición energética equilibrada. La compañía adoptará los planes de

⁽¹⁾ Rentabilidad total para el accionista calculada en base al comportamiento anual de la acción, ajustando el precio para tener en cuenta los dividendos distribuidos.

crecimiento para garantizar que las nuevas inversiones que acometa sean razonablemente remuneradas y alcancen la rentabilidad mínima asumible a largo plazo.

- La inestabilidad política en Latinoamérica, y muy especialmente en Chile y Argentina, que ha resultado en propuestas de ajustes retributivos y deterioro de los tipos de cambio, y que ha generado preocupación en los mercados financieros debido a nuestra presencia en la zona.
- Un escenario energético en continuo deterioro, que intensificó su caída a partir del tercer trimestre del año, provocando un desacople entre los precios internacionales del gas con respecto a su referencia anterior, el petróleo, y con una afectación a los precios de las commodities. Además, las relevantes caídas del precio del gas que han generado impactos en resultados también negativos en la generación térmica, y muy especialmente en los márgenes de los CCGTs.

En este sentido quiero compartir con todos ustedes que en Naturgy no gestionamos la compañía condicionados por el comportamiento de la cotización de la acción en el corto plazo, pues creemos firmemente que en el largo plazo el precio de nuestra acción reflejará el progreso de la compañía, y que asumimos la responsabilidad de anticiparnos a los retos futuros con decisión e ilusión, factores que a buen seguro acabarán viéndose reflejados en nuestra valoración.

El futuro inmediato y la necesidad de transformarse

Hemos empezado un nuevo año, el 2020, con importantes sobresaltos y vientos de cara. Un año que no va a ser fácil, en un entorno de creciente tensión comercial, de menor demanda privada, de deterioro de los precios mundiales de las commodities, especialmente las energéticas, y de elevada incertidumbre y volatilidad. Consecuencia de todo ello la OCDE prevé un crecimiento de la economía mundial en los niveles más bajos desde la Gran Recesión, con revisiones continuas de sus previsiones, determinando todas ellas perspectivas menos positivas que las anteriores, influidas también por las repercusiones de los últimos acontecimientos en materia sanitaria.

Este incierto y cada día más volátil y etéreo entorno requiere que las empresas hagan un ejercicio de reflexión, que se busquen nuevas vías para adaptarse a las nuevas condiciones, y que se ejecuten los planes que harán proyectos más sostenibles y duraderos. La pandemia del Covid19 nos empuja aún con más determinación a mejorar nuestra eficiencia y adaptarnos a las nuevas circunstancias. La compañía está determinada a trabajar y adaptarse a la nueva realidad macroeconómica mundial que todos los sectores afrontan.

Por ello Naturgy debe también adoptar dicha actitud, ahondar en una nueva etapa de transformación, más profunda, y que permita seguir consolidando las reformas estructurales acometidas y a la vez abordar los desafíos del futuro inmediato. En consecuencia, en 2020 vamos a iniciar una nueva etapa en la que perseguimos:

- Ser más ambiciosos en nuestra búsqueda de la excelencia y la mejora de nuestra competitividad, optimizando los procesos que nos permitan profundizar en nuestras eficiencias. Durante el año 2020 alcanzaremos un nivel de mejora de opex que nos permitirá cumplir con nuestros objetivos con dos años de adelanto, y por esto asumimos la responsabilidad de fijar objetivos más ambiciosos a alcanzar en 2022, y para ello identificar nuevas fuentes de mejora que nos permitan hacer frente a escenarios adversos.
- Consolidar nuestro protagonismo en la transición energética, avanzando en la descarbonización del grupo, incrementando el peso del negocio eléctrico y con un particular foco en fuentes de generación renovable. Lo haremos con disciplina financiera, persiguiendo también mejorar la predictibilidad de los flujos de caja e incrementando nuestro potencial de crecimiento futuro. Y otorgándole a la innovación el papel que requiere.
- Acelerar, dentro de lo posible, la rotación de nuestro portafolio de negocios, que nos permitirá reducir el perfil de riesgo de nuestra compañía, y la volatilidad, y que además permitirá cristalizar valor. Estas acciones deberían también contribuir a seguir avanzando en la simplificación del Grupo y acelerar nuestros compromisos de descarbonización en línea de nuestro plan de Medio Ambiente, y que ha sido reconocidos por numerosos índices internacionales.
- Intensificar la gestión regulatoria de forma proactiva para conseguir que podamos invertir y operar bajo marcos regulatorios estables, con visibilidad a largo plazo.

Trabajaremos para tener esquemas regulatorios que incentiven las inversiones y garanticen rentabilidades razonables para apoyar la transición energética.

- Adaptar nuestra organización a los retos que identificamos, para ser capaces de afrontarlos con las mayores garantías de éxito. Y para ello combinaremos el importante talento del que goza ya la compañía con el refuerzo de talento externo, para hacer de Naturgy una referencia en calidad y compromiso de sus empleados.

Nuestros compromisos con accionistas y stakeholders

En Naturgy enfocamos nuestra gestión hacia la creación de valor para los accionistas y la alineación de los intereses de todos nuestros stakeholders. En este sentido trabajaremos para renovar la ilusión y potenciar la identificación con este proyecto por parte de todos nuestros colaboradores y clientes.

Asimismo, continuaremos reforzando nuestro compromiso por la seguridad y la salud, desarrollando nuestra Política de Responsabilidad Corporativa, y por encima de todo persiguiendo consolidar un ambiente de trabajo saludable y de bienestar, así como un entorno de cero accidentes para nuestros colaboradores.

Seguiremos también avanzando en nuestro Plan de Vulnerabilidad, gracias a la acción social de nuestra Fundación, con iniciativas como las rehabilitaciones energéticas en viviendas de familias vulnerables, o la Escuela de Energía que ha formado ya a casi 20.000 personas este último año.

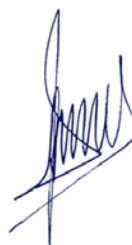
En cuanto al gobierno corporativo de la sociedad, progresaremos con paso firme en el cumplimiento de las recomendaciones de la CNMV. Seremos pioneros en algunas de ellas y explicaremos de forma transparente, si fuese el caso, las razones por las que no es posible cumplir totalmente con otras. En especial reforzaremos el compromiso del Consejo con la Sostenibilidad, y avanzaremos hacia la paridad en el seno del Consejo de Administración. Somos conscientes de la importancia de los objetivos de paridad y de la necesidad de acometer estos retos con firmeza y realismo tras 175 años de historia. Y por ello vamos a dar ejemplo desde el máximo órgano de gobierno de la compañía.

Y mantendremos nuestro compromiso de remuneración al accionista, en línea con lo establecido en el Plan Estratégico.

Comenzaba esta carta enumerando algunos de los motivos por los que como accionistas tenemos razones para estar orgullosos del desempeño de la compañía durante el año 2019, un año que se fue complicando. Ahora ya estamos inmersos en un nuevo ejercicio, el del 2020, más retador y con mayores incertidumbres a la vista del descenso sin precedentes de la economía mundial por la crisis sanitaria del Covid19. Tenemos la obligación de avanzar en un contexto de caídas del PIB mundial a tenor de las informaciones de organismos económicos nacionales e internacionales. Pero en Naturgy tenemos la capacidad y el equipo humano dispuesto para afrontar la situación con las máximas garantías para nuestros accionistas.

Nos comprometemos a asumir la responsabilidad de acelerar nuestra transformación, y de acometerla en todo lo que sea necesario, con el objetivo firme de convertir los retos y las incertidumbres del entorno en oportunidades, y de hacerlo con la máxima ilusión y con todas nuestras energías renovadas. Estoy convencido que nuestro compromiso por el trabajo, y con la determinación necesaria para afrontar los cambios, volveremos a tener motivos para estar orgullosos de nuestros logros. Y estoy también convencido de que la actitud y el compromiso de todos nuestros empleados ayudará a conseguir nuestras metas.

Muchas gracias por su atención y por depositar su confianza en todos nosotros.



Francisco Reynés
Presidente Ejecutivo

Madrid, mayo 2020.