

Junta General de Accionistas 2021

Bilbao, 17 de marzo 2021



Andreas Nauen

Consejero Delegado de Siemens
Gamesa



Junta General de Accionistas 2021

Discurso de Andreas Nauen,
Consejero Delegado de Siemens Gamesa

Bilbao, 17 de marzo 2021

Buenos días, señoras y señores.

Buenos días a todos y bienvenidos a esta Junta General de Accionistas. Es un placer para mí volver a estar en Bilbao. Tenía previsto pasar mucho tiempo aquí tras mi nombramiento en junio de 2020, pero la pandemia retrasó mi mudanza. Ahora ya he podido trasladarme y estoy muy contento de que haya ido tan bien.

2020 será recordado como el año en el que la COVID-19 irrumpió en nuestras vidas. Como ha comentado Miguel, la pandemia tuvo un profundo impacto en la compañía, pero solo ha sido uno de los retos que hemos afrontado durante este año fiscal, al cual se sumaron una intensa competencia, problemas operativos en algunos proyectos clave, la ralentización en muchos de nuestros mercados más importantes y unas expectativas inciertas para nuevas instalaciones eólicas en otros.

Como resultado de estos factores, las operaciones y el desempeño financiero de la compañía se vieron sujetos a una enorme presión, que nos obligó a revisar de forma profunda el negocio, y a replantearnos nuestro enfoque.

El Consejo de Administración concluyó que era necesario un cambio y para mí fue un orgullo haber sido nombrado Consejero Delegado con la misión de cambiar el rumbo de Siemens Gamesa. Era plenamente consciente de la magnitud del reto que tenemos por delante, pero también de que para alcanzarlo se necesitaría un esfuerzo en equipo.

Por ello, una de mis prioridades fue asegurarme de que contaba con el equipo adecuado, por lo que en los últimos meses hemos realizado una serie de nombramientos en la alta dirección de la compañía.

El pasado mes de febrero Marc Becker regresaba a la compañía para liderar la unidad de negocio Offshore. Con su incorporación, el nuevo equipo directivo se completaba. Es un placer haber convencido a Lars Bondo Krogsgaard, un líder con un profundo conocimiento del sector y de reconocido prestigio, para asumir la tarea de devolver la rentabilidad a la unidad Onshore. Igualmente, Juan Gutiérrez fue el candidato natural para hacerse cargo y prolongar el exitoso historial de la unidad Servicios. Por último, también estamos encantados de contar con Beatriz Puente como Directora Financiera de la compañía.

Estoy convencido de que ahora tenemos el equipo necesario para liderar el cambio de rumbo de Siemens Gamesa y generar rentabilidad sostenible para los inversores, pero también productos y servicios excepcionales para nuestros clientes.

Quiero agradecer a Miguel su apoyo para construir este equipo y su continua confianza en nosotros.

Juntos, lideramos un equipo de más de 26.000 profesionales cualificados y dedicados en todo el mundo que en 2020, pese a toda la disrupción y las dificultades que afrontamos, cumplieron con su cometido. Su respuesta a la pandemia —asumiendo el teletrabajo, los nuevos protocolos en las fábricas y parques y los retos del

negocio— fue poner esforzarse al máximo para sacar el trabajo adelante. Su resiliencia me hace sentir un enorme orgullo en nuestra compañía y confirma que contamos con las bases necesarias para lograr el éxito a largo plazo.

La COVID también nos enseñó otra lección importante el año pasado, que fue positiva para nuestra industria. Como resultado de la pandemia, ahora somos más conscientes del impacto que estamos provocando en el planeta. El cambio climático ha pasado a primer plano, reforzando los movimientos ciudadanos de 2019. Esto ha provocado entre los gobiernos un compromiso renovado con las energías renovables durante 2020, así como una serie de iniciativas de financiación para garantizar que la respuesta a la crisis económica de la COVID-19 se base en una recuperación verde.

Permítanme que comience analizando las perspectivas a largo plazo.

Como ha dicho Miguel hace un momento, las previsiones del sector anticipan una década de crecimiento hasta el año 2030, impulsadas por la creciente descarbonización de las economías. Se espera que el crecimiento en Offshore sea particularmente fuerte hacia el final de la década, lo que por supuesto, nos ofrece enormes oportunidades con la apertura de nuevos mercados y el rápido crecimiento de otros ya existentes.

Los distintos paquetes de apoyo que se están creando, tanto la Unión Europea como otros actores, son un revulsivo para nuestra industria. Estamos trabajando para asegurar nuestra participación en estos proyectos y conseguir el apoyo necesario para acelerar el despliegue de la energía eólica y de nuevos desarrollos tecnológicos.

Sin embargo, a corto plazo, la industria mundial de fabricantes eólicos afronta retos difíciles, con la rentabilidad bajo presión: esta situación no solo amenaza la capacidad de la industria para innovar y desarrollar nuevas tecnologías que impulsen la descarbonización, sino también para crear el empleo previsto en las iniciativas de la recuperación verde.

Así, aunque el sector ha logrado reducir el coste de energía (LCoE) con gran éxito, esto ha tenido un coste.

Este contraste entre las dificultades a corto plazo y el potencial a largo plazo queda reflejado en el desempeño financiero de Siemens Gamesa en el ejercicio fiscal 2020.

Durante el periodo, la compañía registró una entrada de pedidos récord de 14.736 millones de euros (+15,6% a/a), impulsados por la continua fortaleza de las unidades de Offshore y Servicios, y cerró el ejercicio con una robusta cartera de 30.200 millones de euros. Este sólido dinamismo comercial es prueba de la creciente demanda de energía eólica.

Pero las presiones a corto plazo ligadas a la pandemia y otros retos durante 2020 provocaron un descenso de las ventas del 7% respecto al periodo anterior, hasta 9.483 millones de euros; un EBIT pre PPA y antes de costes de integración y reestructuración de - 233 millones de euros, con un margen de -2,5%. Las pérdidas netas durante el ejercicio se situaron en 918 millones de euros.

Les puedo asegurar que nadie en Siemens Gamesa considera aceptable este desempeño y, desde mediados del año pasado, estamos tomando medidas para volver a una rentabilidad sostenible. En nuestro Día del Mercado de Capitales, celebrado en agosto, presentamos un nuevo plan para el periodo FY21 - FY23 con el objetivo de estabilizar la compañía y que volviera a la senda del crecimiento rentable. Como pudieron apreciar en los resultados del primer trimestre de este año, el comienzo de 2021 ha sido sólido y vamos a trabajar para mantener ese impulso.

Pese a todos los retos, la compañía mantuvo una sólida posición de liquidez, con 4.200 millones de euros en líneas de financiación de las que solo había dispuesto unos 1.100 millones, así como un balance saneado, con una posición de deuda neta al cierre del ejercicio de 49 millones de euros.

Las dificultades de 2020 hicieron que nos replanteáremos la forma de dirigir nuestro negocio. Esto se tradujo en la estrategia que presentamos en nuestro Día del Mercado de Capitales en agosto, donde detallamos que nos centraríamos en aprovechar las oportunidades para seguir creciendo en nuestras rentables unidades de negocio de Offshore y Servicios y en mejorar su competitividad, al mismo tiempo que impulsaríamos un cambio de rumbo en el negocio Onshore. La estrategia prioriza la rentabilidad sobre el volumen, con una fuerte apuesta por la generación de caja y un compromiso con la sostenibilidad.

Esta estrategia corporativa también incluye un marco financiero que Siemens Gamesa espera alcanzar en 2023:

- Un margen EBIT pre PPA y antes de costes de integración y reestructuración del 8-10%
- Crecer más rápido que el mercado
- Ratio de conversión de caja superior a uno – menos el crecimiento
- Deuda Financiera Neta / EBITDA <1,0x y mantener el grado de inversión crediticio
- Política de dividendos de al menos el 25% del beneficio neto market

Como instrumento para alcanzar estos objetivos, la compañía presentó el programa LEAP, que se basa en tres pilares:

- Innovación: tanto en términos de cartera de producto como de servicios;
- Productividad: a través de la optimización de costes y de una estricta gestión de caja;
- Excelencia operativa: garantizando la calidad de ejecución de los proyectos y la seguridad y salud en todas nuestras operaciones.

Se han lanzado docenas de proyectos durante el año dirigidos a impulsar mejoras significativas en todo el negocio y estamos convencidos de que LEAP contribuirá a situar a Siemens Gamesa en la buena dirección.

Pasaré ahora a detallarles la evolución de cada una de las tres unidades de negocio en el ejercicio fiscal 2020, comenzando por Onshore.

Onshore afrontó un año especialmente complicado, ya que se conjugaron varios factores que impactaron los resultados del negocio. En primer lugar, la pandemia produjo disrupciones en la cadena de suministro en el segundo y tercer trimestre del año, además obligó al cierre temporal de plantas en China, India y España y provocó retrasos en la ejecución de proyectos Onshore. El impacto de la COVID disminuyó en el último trimestre y nuestras operaciones se adaptaron con rapidez y éxito para mantener la producción. Pese a ello, la cartera de pedidos fue de 8,1 GW, un 13% inferior que el año anterior.

Esta caída también es el resultado la ralentización del mercado indio. La compañía ya ha reaccionado para afrontar las menores previsiones de crecimiento para los próximos años en el país poniendo en marcha un programa de reestructuración.

Por último, la evolución en Onshore también reflejó el impacto negativo de costes adicionales ligados a la ejecución de proyectos en Suecia y Noruega, que ya están terminados.

Como he mencionado, hemos tomado una serie de medidas para dar un giro al negocio Onshore, entre ellas una nueva estrategia que prioriza rentabilidad sobre volumen, una gestión más rigurosa del riesgo en la ejecución de proyectos, y una reestructuración de la organización. Estamos firmemente comprometidos con esta unidad de negocio, que con más de 90 GW instalados, representa una parte importante de nuestras operaciones y proporciona oportunidades de crecimiento para nuestra unidad de Servicios.

Onshore ha lanzado la plataforma Siemens Gamesa 5.X, equipada con uno de los rotores más grandes de la industria y que puede producir una potencia nominal de hasta 6,6 MW. Hasta la fecha, hemos vendido 2 GW de esta turbina, que esperamos se convierta en un referente del sector.

En cuanto a nuestro negocio Offshore, el ejercicio fiscal 2020 corroboró nuestro liderazgo en este segmento. Pese a la pandemia, la división Offshore registró un nuevo récord en 2020 con más de 4 GW de entrada de pedidos, que elevó la cartera de pedidos hasta 9,3 GW, proporcionando visibilidad a largo plazo en esta área de márgenes altos. También demostró el crecimiento de la compañía en áreas geográficas emergentes como Taiwán o Estados Unidos, un mercado de especial interés ahora que la nueva Administración de Biden ha comenzado a desarrollar la industria offshore donde queremos jugar un papel importante.

Algunos proyectos del pasado ejercicio fiscal ejemplificaron la resiliencia de esta unidad de negocio en un año complicado. En East Anglia One, un parque eólico situado en el Mar del Norte, instalamos todas las turbinas cumpliendo los plazos, y además instalamos nuestra turbina Direct Drive número 1.000. Todas estas turbinas instaladas en distintos países han evitado aproximadamente 29 millones de toneladas de CO₂.

Y no nos hemos quedado ahí. El año pasado lanzamos el aerogenerador SG 14-222 DD, que está entre las plataformas offshore más potentes del sector, con una capacidad de hasta 15 MW. A finales del ejercicio 2020, ya habíamos recibido 4,3 GW en pedidos de esta plataforma.

Por último, nuestra unidad de Servicios registró un crecimiento muy sano en el ejercicio 2020, con un aumento de las ventas del 18%.

Esta mejora incluye la adquisición de activos de Servion, que impulsaron la flota bajo mantenimiento hasta 74,2 GW, y ha sido una transacción muy buena para la compañía, al reforzar nuestra cartera multimarca y aumentar la diversificación geográfica.

También es importante destacar el éxito de la unidad de Servicios operando y manteniendo la flota de Servion, que cerró el año con unas ratios de disponibilidad similares a los altos niveles de la flota de Siemens Gamesa. Preveamos un sólido crecimiento durante los próximos años, y el libro de pedidos al cierre del ejercicio fiscal, de 15.100 millones de euros, nos otorga una gran visibilidad en este negocio de altos márgenes. El sólido crecimiento de Servicios en el ejercicio también se vio impulsado por los contratos Offshore conseguidos en Taiwán, Francia, Países Bajos y Escocia.

La unidad de Servicios nos ha dado un gran ejemplo de cómo la energía renovable ha desempeñado un papel fundamental para mantener el suministro eléctrico mundial durante la pandemia.

Siemens Gamesa no solo está invirtiendo en su propio futuro sino también en el del planeta. La contribución de la energía eólica en este sentido es enorme, al reducir la dependencia mundial de los combustibles fósiles para generar electricidad. Pero el desafío de descarbonizar la economía requiere el despliegue masivo de combustibles neutros en carbono en otros sectores, como el transporte y la industria pesada. Para lograrlo, necesitamos utilizar una energía amplia, barata y verde, que se genere a través de las tecnologías de energía renovable, fuera del sector eléctrico. El hidrógeno verde es clave en este esfuerzo, y me gustaría mencionar dos proyectos en los que Siemens Gamesa está desempeñando un papel fundamental.

En primer lugar, pueden ver en pantalla nuestra planta de producción de hidrógeno en Brande, en Dinamarca. Este proyecto conecta un aerogenerador Onshore de 3 MW a un electrolizador y a una batería, y es capaz de operar en "modo isla", es decir, sin conexión a la red eléctrica.

El principal reto al que intenta responder este proyecto es el efecto que las fluctuaciones en la entrada de energía tendrán en el electrolizador. Este proyecto permitirá comprender la integración del electrolizador con una fuente de energía renovable variable, y la eficiencia del sistema a lo largo del tiempo.

Siemens Gamesa también está colaborando con Siemens Energy para desarrollar proyectos que conduzcan a una solución integrada offshore capaz de producir directamente hidrógeno verde. Esta solución se anunció en enero y el prototipo estará listo para 2025/2026.

Miramos al futuro y somos conscientes de que, en todo lo que hacemos, el principal activo que tenemos es el conocimiento, la experiencia y el compromiso de nuestros más de 26.000 empleados. Me gustaría darles las gracias por su resiliencia y su compromiso durante este periodo difícil, con muchos cambios y la disrupción causada por la COVID. Gracias a todos ellos por el trabajo y esfuerzo para seguir dando respuesta a nuestros clientes.

Tenemos la gran suerte de contar con un equipo dedicado plenamente a luchar contra el cambio climático y motivado por nuestra visión: Hacemos real lo que importa. Proporcionamos energía limpia para las próximas generaciones.

Es por tanto crucial que invirtamos en nuestra gente, y me gustaría destacar dos programas que hemos lanzado en 2020.

El primero es un programa de liderazgo en colaboración con Insead, con cuatro cursos para formar a los líderes actuales y futuros de nuestra compañía. Estos programas están en marcha y son un elemento fundamental en nuestro desarrollo como organización a largo plazo.

En segundo lugar, también lanzamos nuestro plan de acciones para empleados "3-2-1", que ofrece a una amplia mayoría de ellos la oportunidad de acceder a acciones de nuestra compañía y participar en su éxito futuro. Creemos que cada empleado es una pieza clave del esfuerzo hacia un futuro sostenible y del éxito empresarial, y este plan ayuda a consolidar el sentido de pertenencia.

El valor que asignamos a cada empleado me lleva a hablar de un tema de enorme importancia para mí y crítico para nuestro negocio: la salud y la seguridad.

Siemens Gamesa quiere que todos los empleados, en cualquier ubicación, consideren la seguridad como una prioridad, tanto en el trabajo como en su vida. De hecho, el futuro éxito de la compañía depende de que operemos de forma segura todos los días. Solo podemos aspirar a ser un líder mundial de las energías renovables si también somos líderes mundiales en seguridad y salud; y, en medio de una pandemia, esto cobra aún mayor importancia.

Y pese a enorgullecernos de nuestra actuación para hacer frente a la COVID en 2020, también tuvimos algún incidente de seguridad, que nos llevó a replantear de nuevo nuestros sistemas y procesos de seguridad. Me complace decir que nuestros registros están mejorando, aunque nunca lo hace tan rápido o tan bien como nos gustaría.

Nuestra ambición es tener cero accidentes, y necesitamos que todos nuestros trabajadores vean la seguridad como parte de su responsabilidad, la seguridad es su elección.

Para concluir, es innegable que el ejercicio fiscal 2020 fue decepcionante desde la perspectiva financiera, aunque tuvimos otros aspectos positivos.

Estoy seguro de que miraremos atrás hacia 2020 y veremos un punto de inflexión en nuestro desarrollo. Con un nuevo equipo directivo, una estrategia revisada, un completo programa de estabilización y un entorno de mercado prometedor, creo que estamos en el camino hacia la recuperación.

Nuestro desempeño en el primer trimestre ha sido una señal alentadora, pero no es más que el principio. El equipo directivo es consciente de que queda mucho por hacer para convertir a Siemens Gamesa en la rentable y exitosa compañía que sabemos que podemos llegar a ser.

Nos encontramos en la dirección correcta y no quiero concluir sin agradecer a nuestros inversores, clientes, empleados y a nuestro Consejo de Administración por acompañarnos y darnos su apoyo a lo largo de este viaje. Gracias.

Les agradezco su atención y su participación hoy.

