

Gamesa

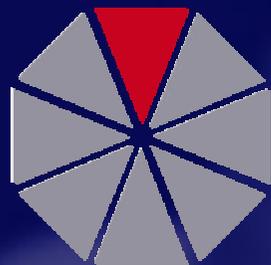
PRESENTACION



Diciembre 2001

Agenda

-  **Descripción del Acuerdo Gamesa Vestas**
-  **Plan Estratégico 2002 - 2004**
-  **Unidades de Negocio**

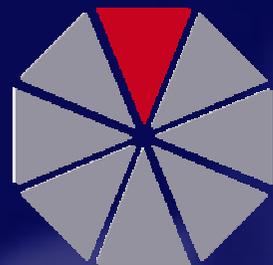


Gamesa

PLAN ESTRATEGICO 2002 - 2004



Diciembre 2001



Gamesa

ACUERDO GAMESA - VESTAS



Diciembre 2001

Acuerdo Gamesa Vestas

Descripción de la Operación

 Gamesa adquiere el 40% de Gamesa Eólica a Vestas

 Precio:

40% Vestas: EUR 286.968.728,17

 Forma de Pago

Pagos a Vestas
50% Cash Inicial
25% Cash el 31-12-2002
25% Cash el 31-12-2003

Acuerdo Gamesa Vestas

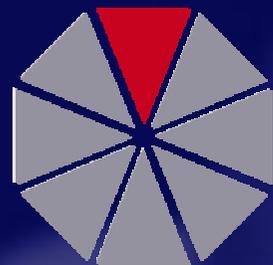
Aspectos Adicionales del Acuerdo

Libertad de Mercados Geográficos

Derecho de comercialización e instalación de la gama actual (G47 660 kW, G52 850 kW, G58 850 kW, G80 2.000 kW) de Aerogeneradores en cualquier país del mundo sin límite temporal.

Acuerdo de Transferencia Tecnológica

- G52 y G58 hasta el 31-12-2002
- G66 y G80 hasta el 31-12-2003

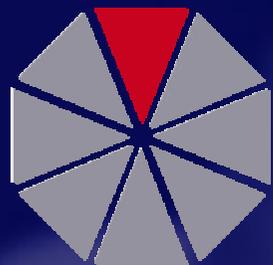


Gamesa

ACUERDO GAMESA - VESTAS



Diciembre 2001



Gamesa

PLAN ESTRATEGICO 2002 - 2004



Diciembre 2001

Indice de Contenidos

-  **Situación de Entorno en 2001**
-  **Misión**
-  **Objetivos Principales**
-  **Directrices Estratégicas**
-  **Conclusion**

Indice de Contenidos

Situación de Entorno en 2001

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Situación de Entorno en 2001

Gamesa y el Mercado

Importante Crecimiento del Sector Eólico en España y Mercados Internacionales

 Posición Sólida en la Actividad de Suministro de Aerogeneradores.

 Fuerte Posición en la Actividad de Promoción de Parques Eólicos.

 Fuerte Crisis del Sector Aeronáutico con Incertidumbre sobre la duración de la misma.

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Indice de Contenidos

Misión

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

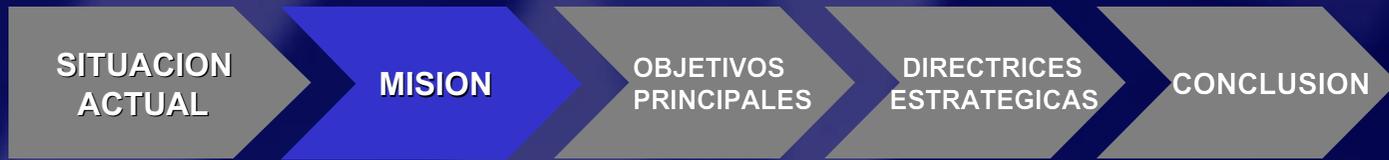
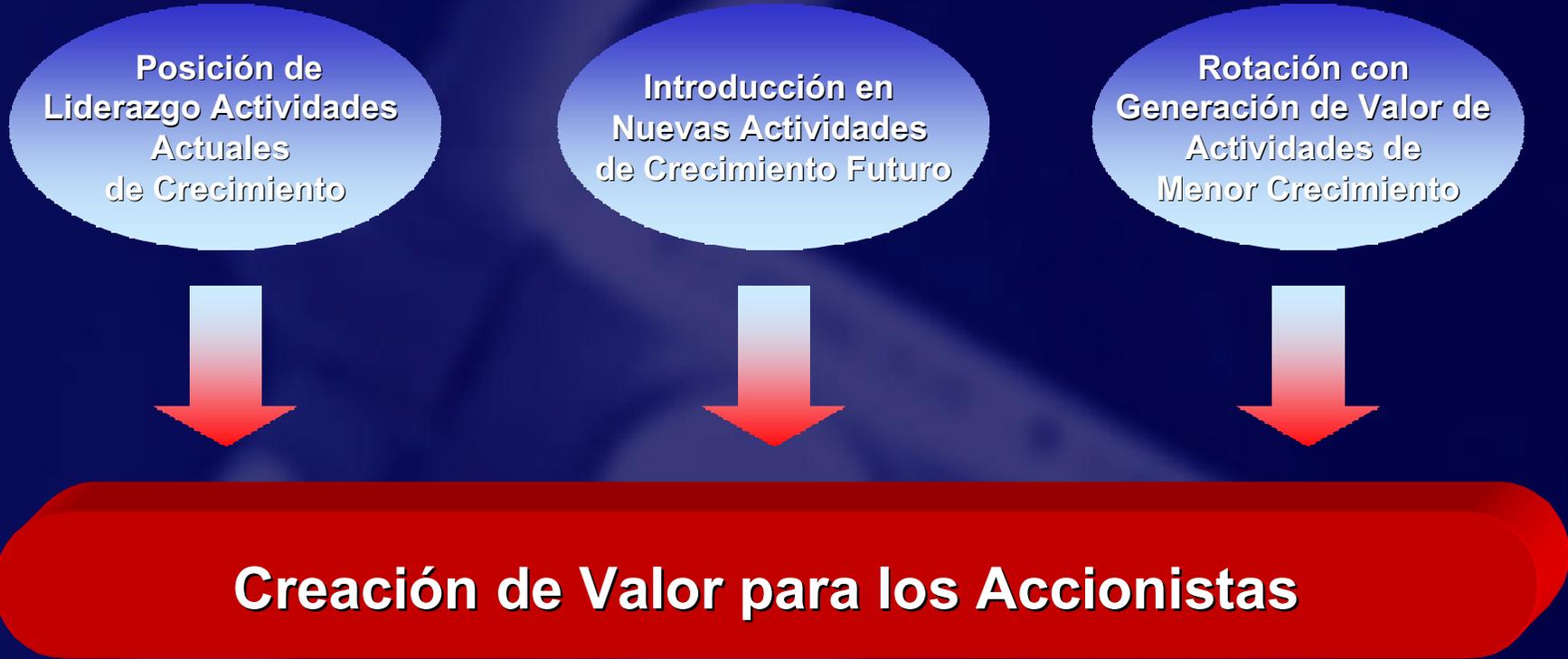
CONCLUSION



Gamesa

Misión

Definición de Misión de Gamesa



Indice de Contenidos

Objetivos Principales

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Objetivos Principales

Objetivos Estratégicos 2002 - 2004

 **Consolidación del Liderazgo de Gamesa en la actividad Eólica en el 2004**

- **Fabricante líder de Aerogeneradores a nivel mundial.**
- **Promotor líder de Parques Eólicos**

 **Posicionamiento en actividades de Fabricación relacionadas con otras Energías Renovables (Solar, Biomasa)**

 **Creación de un potente Grupo Aeronáutico mediante adquisiciones o fusiones y su colocación en el Mercado de Capitales en 2004.**

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Objetivos Principales

Objetivos Económicos 2002 – 2004 (I)

Millones de Euros		2001 (E)	? 2001/2000 (E)	2002 (F)	? 2002/2001 (F)	TACC 2004/2001
Energía Eólica (Agregado)	Facturación	667	11%	973	46%	33%
	EBITDA	147	33%	208	42%	38%
	BDI Atribuible	35	25%	57	64%	49%

Aeronáutica (Agregado)	Facturación	340	15%	273	-20%	-3%
	EBITDA	54	12%	42	-22%	2%
	BDI Atribuible	27	139%	20	-28%	6%

Gamesa (Consolidado)	Facturación	778	2%	1.002	29%	21%
	EBITDA	203	20%	274	35%	27%
	BDI Atribuible	62	37%	77	24%	26%

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION

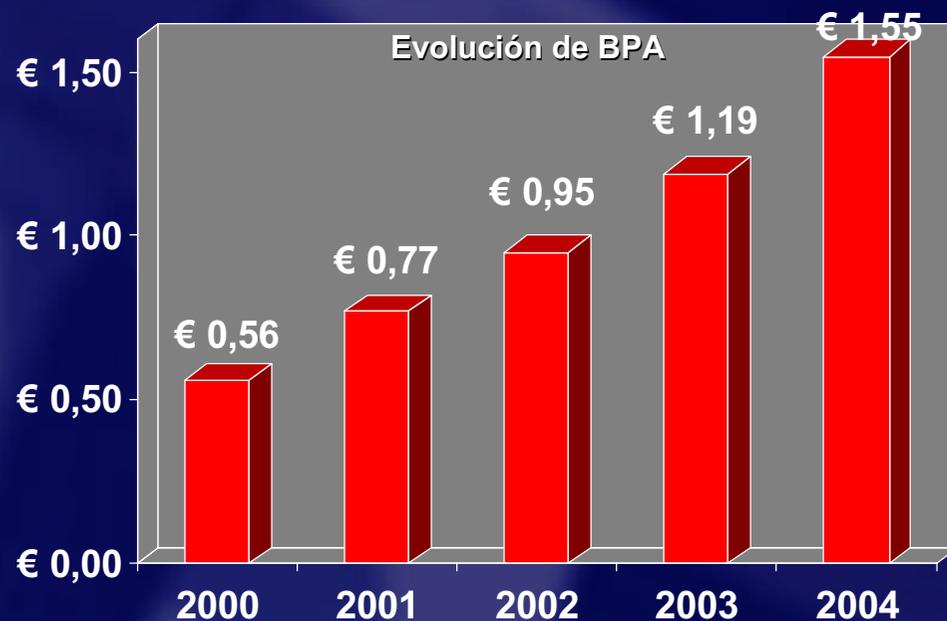


Gamesa

Objetivos Principales

Objetivos Económicos 2002 – 2004 (II)

Principales Ratios	2000	2001 (E)	2002 (F)	2003 (F)	2004 (F)
ROE	22,51%	24,02%	23,02%	22,35%	22,51%
BPA	0,56	0,77	0,95	1,19	1,55



SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Indice de Contenidos

Directrices Estratégicas

 Producción de Aerogeneradores

 Promoción y Explotación de Parques Eólicos

 Aeronáutica

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION

Directrices Estratégicas

Producción de Aerogeneradores (I)

 **Aseguramiento Oferta de Producto para próximos 4 años**

Tipo de Producto	Modelo	Capacidad	Estado
Mediana Potencia	G-47	660 kW	Disponible
	G-52	850 kW	Disponible
	G-58	850 kW	1 Trim 2002
Alta Potencia	G-70	1,500 kW	3 Trim 2002
	G-77	1,500 kW	3 Trim 2002
	G-80	2,000 kW	3 Trim 2002
	G-90	2,000 kW	2 Trim 2003

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Directrices Estratégicas

Producción de Aerogeneradores (II)

 **Lanzamiento Programa I+D (100% Gamesa Eólica + Colaboración Gamesa Aeronáutica) 2002 – 2004 con los siguientes Objetivos**

 **Diseño de Aerogeneradores de Nueva Generación (> 2,5 MW)**

 **Optimización Diseño de Aerogeneradores Actuales**

 **Incremento de cuota de mercado mediante Acuerdos Marco Plurianuales con Grandes Operadores Eólicos para la venta de Aerogeneradores.**

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION

Directrices Estratégicas

Producción de Aerogeneradores (III)

 **Incremento de la Cuota Mundial de Suministro de Aerogeneradores mediante Expansión Comercial Internacional**

Cuota de Mercado Objetivo				
Area	2001(E)	2002 (E)	2003 (E)	2004 (E)
España	60%	60%	55%	55%
Alemania	-	2%	5%	10%
Italia / Portugal / Grecia / Francia	-	9%	17%	25%
USA	-	-	2%	5%
Resto del Mundo	-	-	5%	10%
Cuota Mundial (aprox.)	13%	14%	15%	16%

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Directrices Estratégicas

Producción de Aerogeneradores (IV)

 **Mantenimiento de Niveles de Márgenes y de Rentabilidad superiores a las de Empresas Competidoras.**

Márgenes Producción de Aerogeneradores					
Ratio	2000	2001	2002 (*)	2003 (*)	2004
EBITDA / Ventas	17 %	18 %	21 %	21 %	21 %
B° Neto / Ventas	10 %	9 %	11 %	11 %	11 %

(*) Los márgenes de 2002 y 2003 no incluyen el royalties.

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Directrices Estratégicas

Promoción y Explotación de Parques Eólicos (I)

 **Consolidación Posición de Liderazgo en actividades de Promoción de Parques Eólicos.**

Cifras en MW		2001	2002	2003	2004
PARQUES EOLICOS	Promoción	250	300	430	573
	Venta	-	-142	-142	-142
	Acumulado	503	661	949	1.380

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Directrices Estratégicas

Promoción y Explotación de Parques Eólicos (II)

Nuevo Núcleo de Negocio.

Venta recurrente de un porcentaje de Parques Eólicos en funcionamiento o en grado avanzado de promoción a Empresas Operadoras de Energía Eólica.

Potenciación de grandes acuerdos con los Principales Operadores de energía eólica estableciendo relaciones estables tanto en la actividad de Promoción de Parques como en el Suministro de Aerogeneradores.

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION

Directrices Estratégicas Aeronáutica (I)

✍ Asegurar la viabilidad y rentabilidad económica de las Actividades Aeronáuticas ajustando la Capacidad de Producción y los Costes Internos a la reducción de demanda de aviones producida por la Crisis del Sector Aeronáutico.

✍ Mantener y potenciar las Actividades Comerciales y de Ingeniería de los programas en fase de lanzamiento (S-92, ERJ-170/190, CRJ-900) y de los nuevos programas a participar, en especial el A-380.

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Directrices Estratégicas Aeronáutica (II)

Plan de Ventas por Programa (Unidades)					
Programa	2000	2001	2002	2003	2004
ERJ-135/145	156	170	120	120	120
ERJ-170/190	-	-	12	36	42
CRJ-700/900	-	-	26	30	40
S-92	-	-	5	8	16
Seguros de Cambio ESP / USD	151.78	155.45	160.0	170.0	169.0

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION

Directrices Estratégicas Aeronáutica (III)

- ✍ Continuar el Desarrollo del Grupo de Sociedades de Componentes Aeronáuticos, con la prudencia que corresponde al periodo de recesión actual y que puede prolongarse en los próximos años.
- ✍ Potenciación de las actividades de I+D focalizadas en el desarrollo de productos aeronáuticos propios y en proyectos de automatización de las actividades de ensamblaje que incrementen nuestro nivel de competitividad.

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Directrices Estratégicas Aeronáutica (IV)

✍ Estudio y Seguimiento del Sector para empresas de Estructuras, Componentes y Mantenimiento de aviones.

✍ Creación de un Grupo Aeronáutico con presencia en:

Actividades	Mercados Geográficos
Estructuras	Europa
Componentes	Norte América
Mantenimiento de Aviones	

✍ Colocación en el Mercado de Capitales en 2004



Indice de Contenidos

Conclusión

SITUACION
ACTUAL

MISION

OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

Conclusión

En el período 2002 – 2004:

- ✍ **Gamesa crece de forma significativa (TACC 2001-2004 = 26%), y especialmente en las actividades de Energía Eólica (TACC 2001-2004 = 49%).**
- ✍ **Gamesa focaliza su actuación en la actividad de Fabricación de Aerogeneradores, manteniendo posiciones de liderazgo mundial.**
- ✍ **Puesta en Valor del Negocio Aeronáutico**
- ✍ **? BPA 2001 – 2004: 101 %**

SITUACION
ACTUAL

MISION

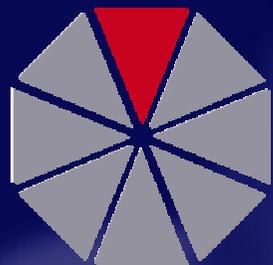
OBJETIVOS
PRINCIPALES

DIRECTRICES
ESTRATEGICAS

CONCLUSION



Gamesa

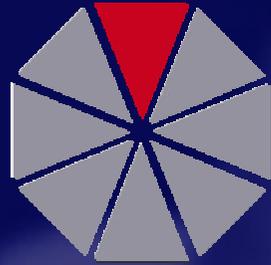


Gamesa

PLAN ESTRATEGICO 2002 - 2004



Diciembre 2001



Gamesa

UNIDADES DE NEGOCIO



Diciembre 2001

Indice de Contenidos

 **Gamesa Eólica**

 **Gamesa Energía: Parques Eólicos**

 **Gamesa Aeronáutica**

Indice de Contenidos

Gamesa Eólica

 **Objetivo**

 **Productos**

 **Mercados**

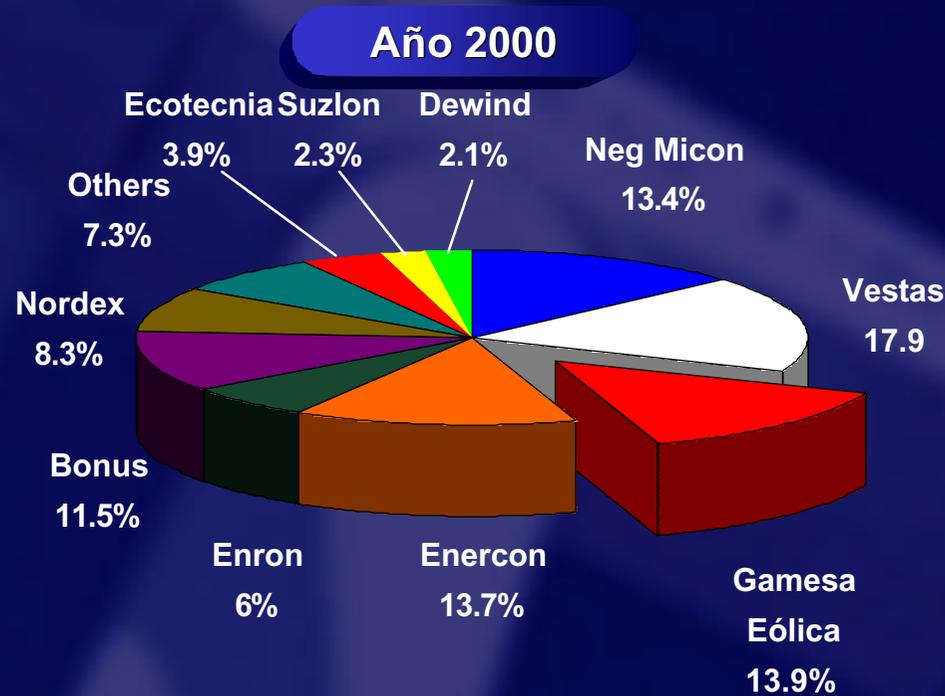
 **Expansión Comercial Internacional**

 **Capacidad Tecnológica**

Gamesa Eólica

Objetivo

 **Mantenimiento de posición de liderazgo mundial (Incremento de la cuota de mercado del 1% anual)**



Gamesa Eólica

Productos

Aseguramiento Oferta de Producto para próximos 4 años

Tipo de Producto	Modelo	Capacidad	Estado
Mediana Potencia	G-47	660 kW	Disponible
	G-52	850 kW	Disponible
	G-58	850 kW	1 Trim 2002
Alta Potencia	G-70	1,500 kW	3 Trim 2002
	G-77	1,500 kW	3 Trim 2002
	G-80	2,000 kW	3 Trim 2002
	G-90	2,000 kW	2 Trim 2003

 G58 Rotor de 58 m diseñado por Gamesa Eólica

 G70-77 Nuevo Aerogenerador basado en licencia Repower

 G90 Rotor de 90 m a ser diseñado por Gamesa Eólica

Gamesa Eólica

Mercados. Cuotas Objetivo

 **Incremento de la Cuota Mundial del 1% anual durante 5 años**

Cuota de Mercado Objetivo				
Area	2001 (E)	2002 (E)	2003 (E)	2004 (E)
España	60%	60%	55%	55%
Alemania	-	2%	5%	10%
Italia / Portugal / Grecia / Francia	-	9%	17%	25%
USA	-	-	2%	5%
Resto del Mundo	-	-	5%	10%
Cuota Mundial (aprox.)	13%	14%	15%	16%

Gamesa Eólica

Mercados. Cartera de Clientes

CARTERA DE CLIENTES (ACUERDOS MARCO)

CLIENTE	MW	Periodo	2002	2003	2004	2005
GAMESA	1.870	4 Años	300 MW	430 MW	570 MW	570 MW
CESA	1.000	4 Años	230 MW	250 MW	250 MW	270 MW
EHN - IBERDROLA (*)	700	2 Años	500 MW	200 MW (*)	-	-
TOTAL MW (Acuerdos Firmes)	3.570		1.030 MW	880 MW	820 MW	840 MW
20% MW en Negociación	960		100 MW	260 MW	300 MW	300 MW
TOTAL MW PREVISION	4.530		1.130 MW	1.140 MW	1.120 MW	1.140 MW

(*) Posible Deslizamiento Contrato al 2003

Gamesa Eólica

Mercados. Cartera de Clientes

ACUERDOS MARCO EN FASE DE NEGOCIACION						
CLIENTE	MW	Periodo	2002	2003	2004	2005
CLIENTE 1	1.000	5 Años	200	200	200	200
CLIENTE 2	200	2 Años	100	100	-	-
CLIENTE 3	220	3 Años	100	100	120	-
CLIENTE 4	1.000	5 Años	200	200	200	200
CLIENTE 5	400	4 Años	100	100	100	100
CLIENTE 6	250	4 Años	50	60	70	70
CLIENTE 7	200	4 Años	50	50	50	50
CLIENTE 8	No Disponible	-	-	-	-	-
CLIENTE 9	1.000	5 Años	100	200	200	200
CLIENTE 10	1.000	5 Años	100	200	200	200
CLIENTE 11	1.000		-	100	400	500
TOTAL MW EN NEGOCIACION	6.270	5 Años	1.000	1.310	1.540	1.520

Gamesa Eólica

Expansión Comercial Internacional

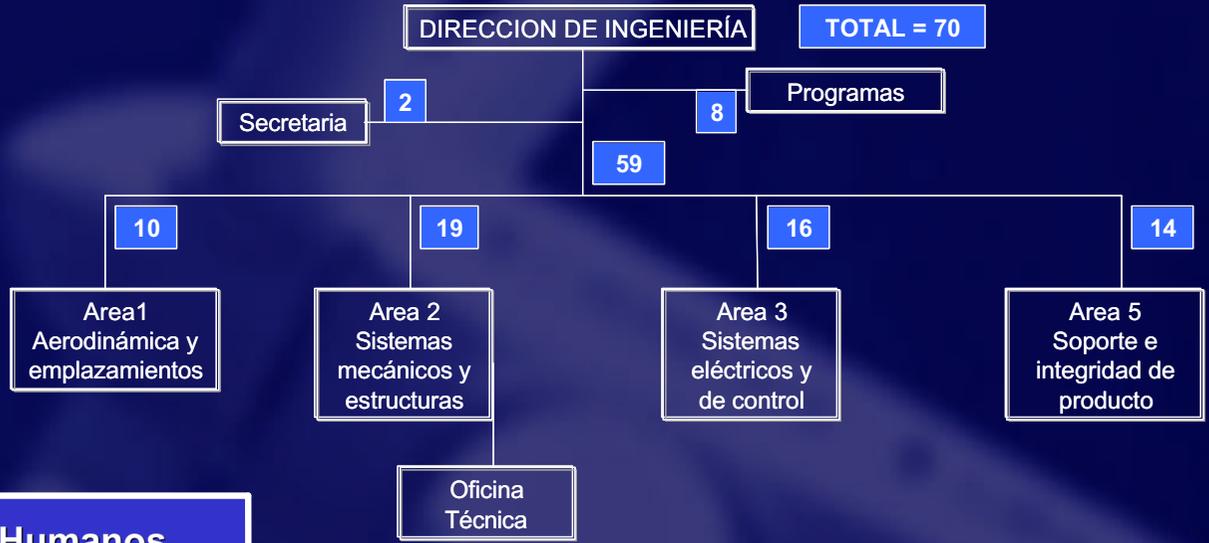
 Gamesa Eólica cuenta con una fuerte Estructura Comercial Internacional basada en la estructura de promoción eólica de Gamesa Energía.

Red de Oficinas Comerciales Actualmente Disponibles	
Europa	 Italia  Portugal  Grecia  Francia
América Latina	 Brasil  Argentina  República Dominicana

Gamesa Eólica

Capacidad Tecnológica. Recursos Propios

Importante Departamento de I+D en Gamesa Eólica



Recursos Humanos	
PhD	3
Ing. Sup	49
Ing. Tec	2
Delin.	6
Otros	10
Total	70

Recursos Materiales					
Wstation	CAD	FEM	Cargas	Aerodin.	Otros
8	Catia	Patran Nastran Ansys L.Modeler	Bladed	Fluent Propio opt. Palas	MathLab LabView Torres Ciment. Palas

Gamesa Eólica

Capacidad Tecnológica. Otros Recursos del Grupo

 Capacidad de utilización de la ingeniería de otras Empresas del Grupo.

Recursos Humanos		
	Gamesa Aeronáutica	Echesa
PhD	3	1
Ing. Sup	80	1
Ing.Tec	81	2
Delin.	87	4
Otros	10	1
Total	261	9

Recursos Materiales Gamesa Aeronáutica						
W/S	PDM	CAD	FEM	Crack Prop	Concept Des	Otros
8	iMAN	Catia ProEng Ugs	Patran Nastran Ansys	FractuRsc h Nasgro	AAA	Trascender Fibersin MatLab Own

Recursos Materiales Echesa			
W/S	CAD	Cálculo	Control Calidad
6	P.Design Mec Desktop	2	Tridimensional(2) Verif. Perfiles Analiz. Vibraciones Banco Ensayos

Recursos Adicionales	
Siemsa	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Eléctrica • Telemando • Hw. De Control • Montaje en Campo • Diseño de subestaciones • Mantenimiento
Gamesa Energías Renovables	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Eólicos • Micrositing

Gamesa Eólica

Plan Tecnológico 2002-2004

Relación de Proyectos de I+D	
Proyecto	Previsión
Diseño Rotor 58 metros (G58 850 kW)	2001
Desarrollo Sistema de Control G80 2 MW	2002
Desarrollo bajo licencia Aerogenerador G70 – G77 1.500 kW	2002
Estudio Técnico Pala de Fibra de Carbono Rotor 58 metros	2003
Diseño Rotor de 90 metros en Fibra de Carbono	2003
Diseño Sistemas Mixtos Eólicos (+ Solar, Diesel, ...)	2003

Indice de Contenidos

Gamesa Energía: Parques Eólicos

Gamesa Energía. Parques Eólicos

Situación Actual. Parques Instalados

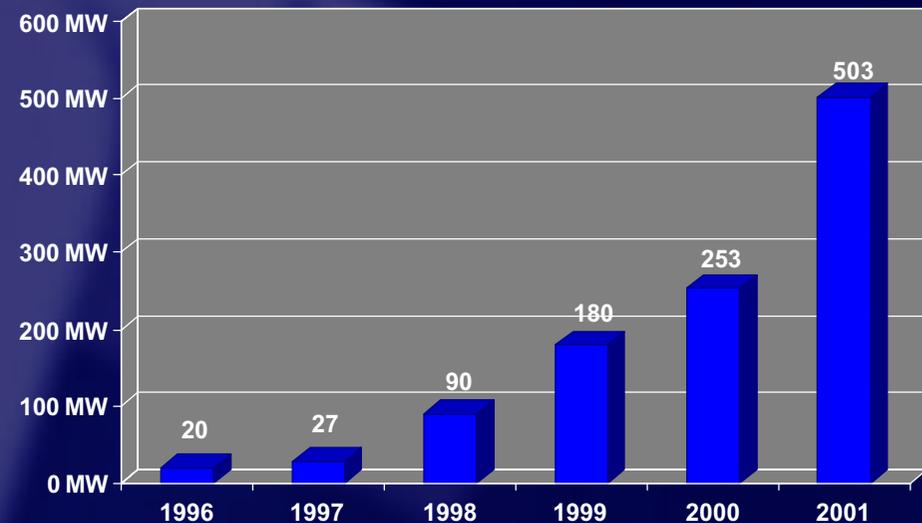
Parque Eólico	Potencia Instalada
LA PLANA	21 MW
MAÑÓN ORT	24 MW
MURAS	24.4 MW
MAS GARULLO	16.5 MW
MURAS II	24.4 MW
MONCAYO	19.8 MW
LA PLANA	4.15 MW
FORGOSELO	24.4 MW
CANDO I y II	64.18 MW
LA MURALLA	30.4 MW
MASGALÁN	49.50 MW
SIERRA DE PANOA	18.48 MW
TARDIENTA I	49.50 MW
TARDIENTA II	44.20 MW
AMEXEIRAS	49.50 MW
LABRADAS	23.80 MW
SIERRA DEL TRIGO	15.18 MW
TOTAL	503.39 MW

253 MW
hasta Dic 2000

250 MW
Adicionales en 2001

✍ En el Año 2001 se doblará la capacidad instalada hasta el año 2000.

Evolución MW Instalados



Gamesa Energía. Parques Eólicos

Situación Actual. Emplazamientos

Países	Nº Emplazamientos	Total MW Potenciales	Validados Velocidad	Derechos Conexión Eléctrica	Operativos 31-12-2001
España	318	6.075	3.490	1.868	503
Portugal	49	872	435	81	-
Italia	84	2.612	551	770	-
Grecia	42	810	64	72	-
Francia	-	-	-	-	-
Brasil	13	-	-	-	-
Mexico	4	-	-	-	-
Rep. Dominicana	4	-	-	-	-
Total	514	10.459	4.540	2.881	503

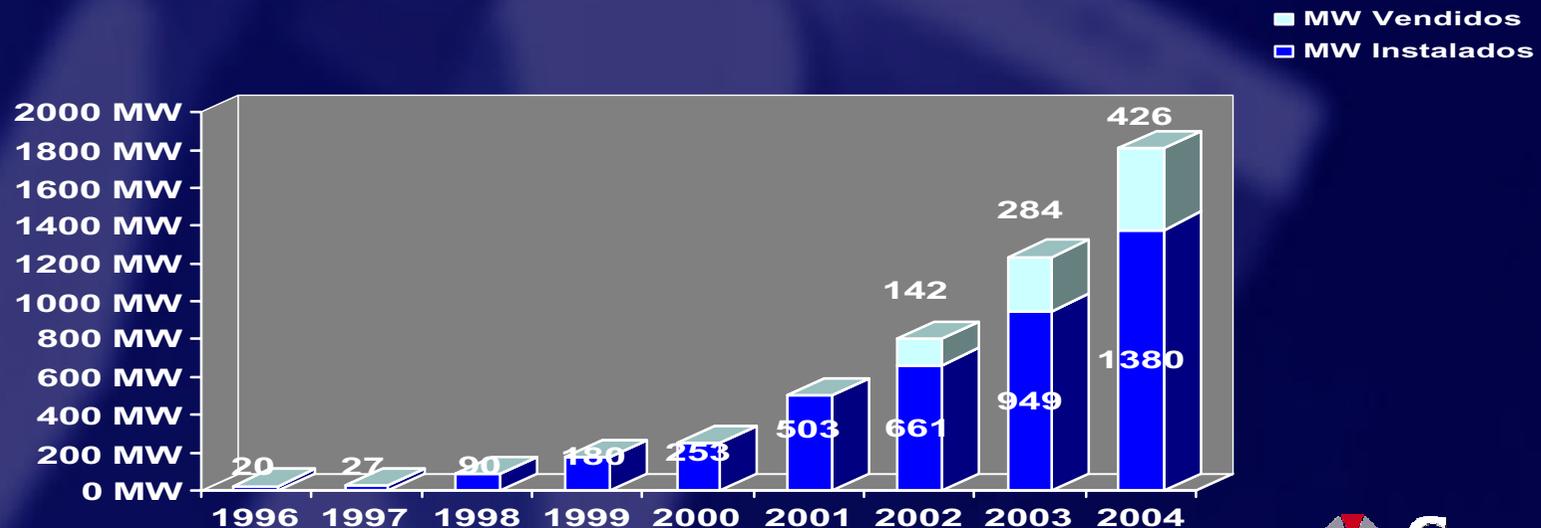
Gamesa Energía. Parques Eólicos

Previsión Promoción y Venta 2002-2004

 **Consolidación Posición de Liderazgo en actividades de Promoción de Parques Eólicos.**

AREA	Cifras en MW	2001	2002	2003	2004
PARQUES EOLICOS	Promoción	250	300	430	573
	Venta	-	-142	-142	-142
	Acumulado	503	661	949	1.380

Evolución MW Instalados propios



Indice de Contenidos

 **Gamesa Aeronáutica**

Gamesa Aeronáutica

Objetivos

- ✍ **Creación en el período 2.002 - 2.004 de un Grupo Aeronáutico y su colocación en bolsa (2.004 – 2.005) con una elevada Creación de Valor para Gamesa.**
- ✍ **Mediante la Integración de Compañías Existentes que complementen y refuercen el Grupo Aeronáutico por su posicionamiento comercial, tecnologías y volumen aportado.**
- ✍ **El Conjunto resultante deberá presentar una Dimensión adecuada para su Colocación en el Mercado de Capitales y una calidad en los negocios que le permita ser valorado en el rango alto de múltiplos del sector.**

Gamesa Aeronáutica

Actividades y Mercados Objetivos

	Estructuras	Componentes	MRO
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> •ALAS •EMPENAJES •FUSELAJES •NACELLES •PUERTAS •INTERIORES 	<ul style="list-style-type: none"> •COMPOSITE •MECANIZADOS <ul style="list-style-type: none"> – CONVENCIONAL – PEEN FORMING •TRATAMIENTOS SUPERFICIALES •CHAPA 	<ul style="list-style-type: none"> •ESTRUCTURAS •MOTORES •SISTEMAS -REVISIONES A,B,C -PRODUCT SUPPORT -TRANSFORMACIÓN

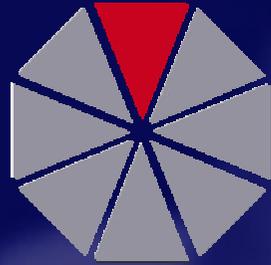
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> • INGENIERÍA DE DISEÑO Y FABRICACIÓN • PRODUCTOS Y CONJUNTOS TERMINADOS
----------------	--

	Clientes	Mercados	Implantación Industrial
Clientes y Mercados	<ul style="list-style-type: none"> •EMBRAER •BOMBARDIER •AIRBUS •BOEING •SIKORSKY •EUROCOPTER •BAE 	<ul style="list-style-type: none"> •AVIACIÓN COMERCIAL •AVIACIÓN REGIONAL •AVIACIÓN CORPORATIVA •HELICÓPTEROS •MILITAR 	<ul style="list-style-type: none"> •EUROPA •NORTEAMÉRICA

Gamesa Aeronáutica

Estructura Societaria Objetivo





Gamesa

UNIDADES DE NEGOCIO



Diciembre 2001