ENERGÍA & CELULOSA

2019 -2023

Plan estratégico

Visión Estratégica

Ignacio Colmenares
Vicepresidente y Consejero Delegado

CRECIMIENTO: DOBLAR PRÁCTICAMENTE EL EBITDA[1]

El objetivo es doblar prácticamente el EBITDA del Grupo asumiendo precios constantes y U H G X F L U V X F L F O L F L G D G F R Q X Q D E D V H P Ê Q L P D G H Energía Renovable.

[1] EBITDA

DIVERSIFICACIÓN

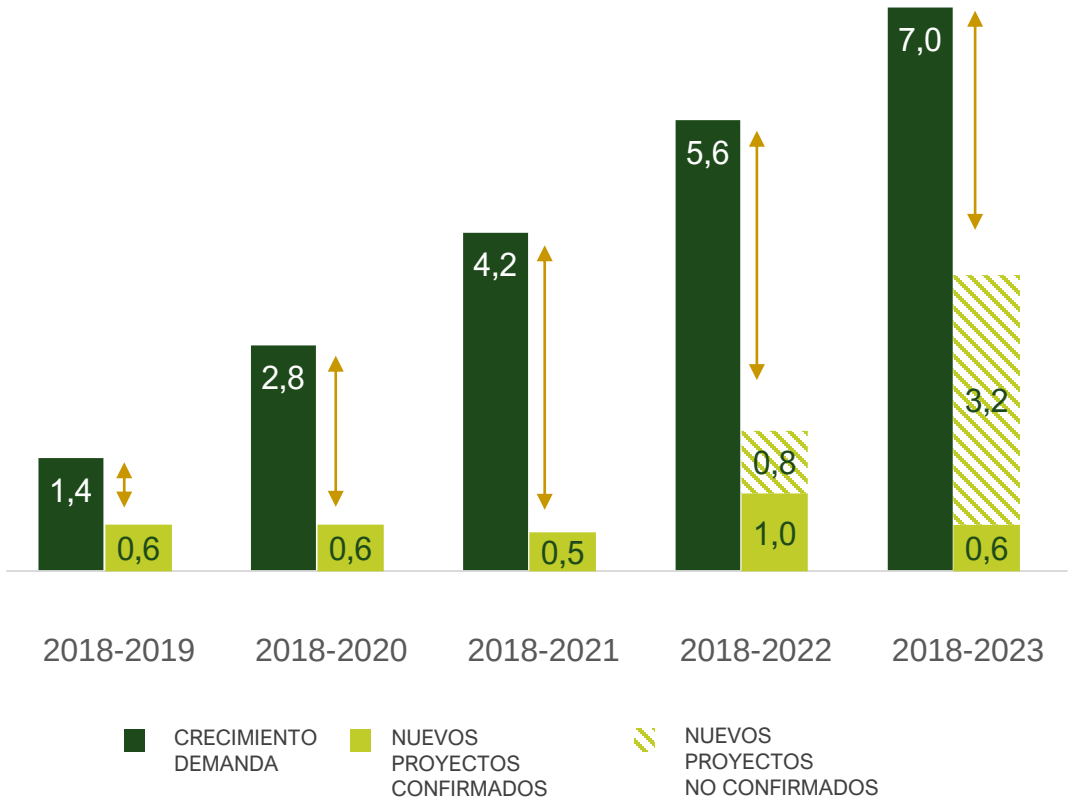
Para aprovechar las oportunidades de crecimiento y aumentar la solidez del Grupo.

Inversionespor etapas de entre 625 Mn by 725 Mn ben el negocio de Celulosay de 615 Mn ben el negocio de EnergíaRenovable Cada inversión será confirmada por el Consejo para asegurar que se mantienen los niveles de apalancamiento establecidos después del pago del 50% del

Falta de incrementos significativos de capacidad en los próximos años
El tiempo de construcción de un nuevo proyecto es de cerca de 3 años

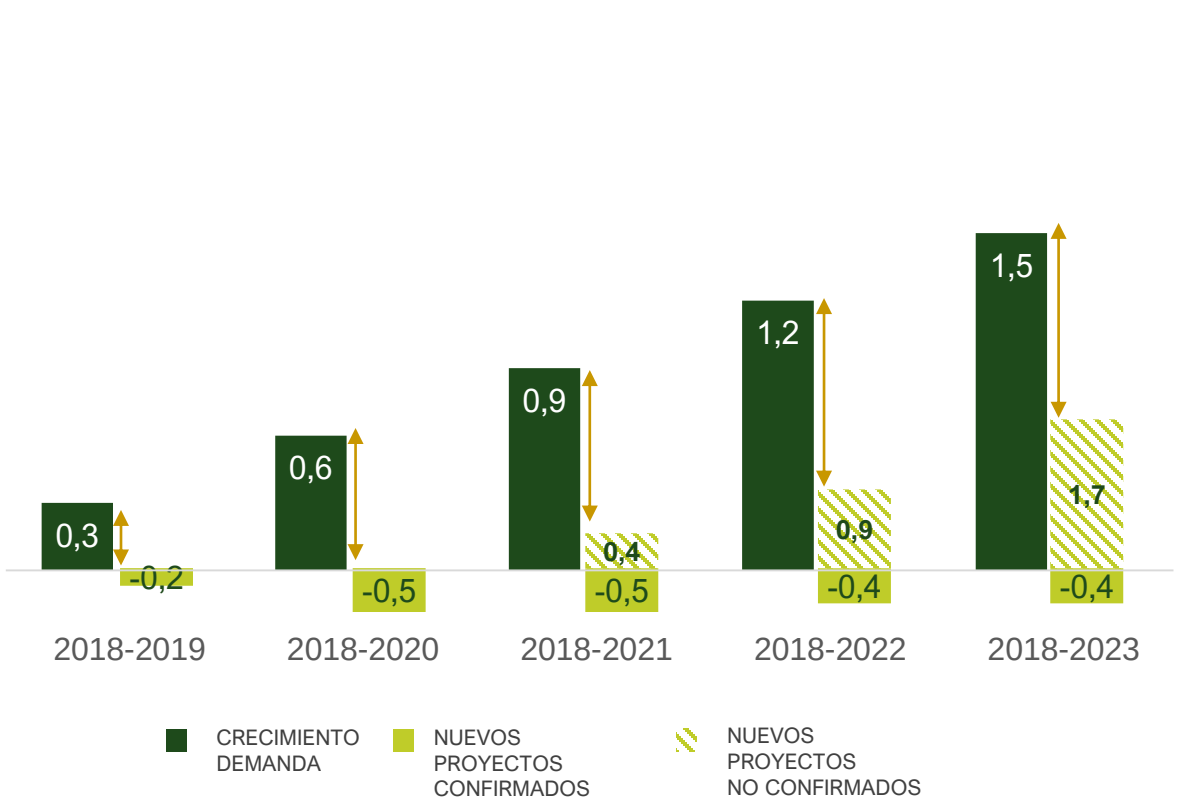
Crecimiento esperado de oferta y demanda en el mercado de **Fibra Corta**[1]

Mn t



Crecimiento esperado de oferta y demanda en el mercado de **Fibra Larga** [1]

Mn t



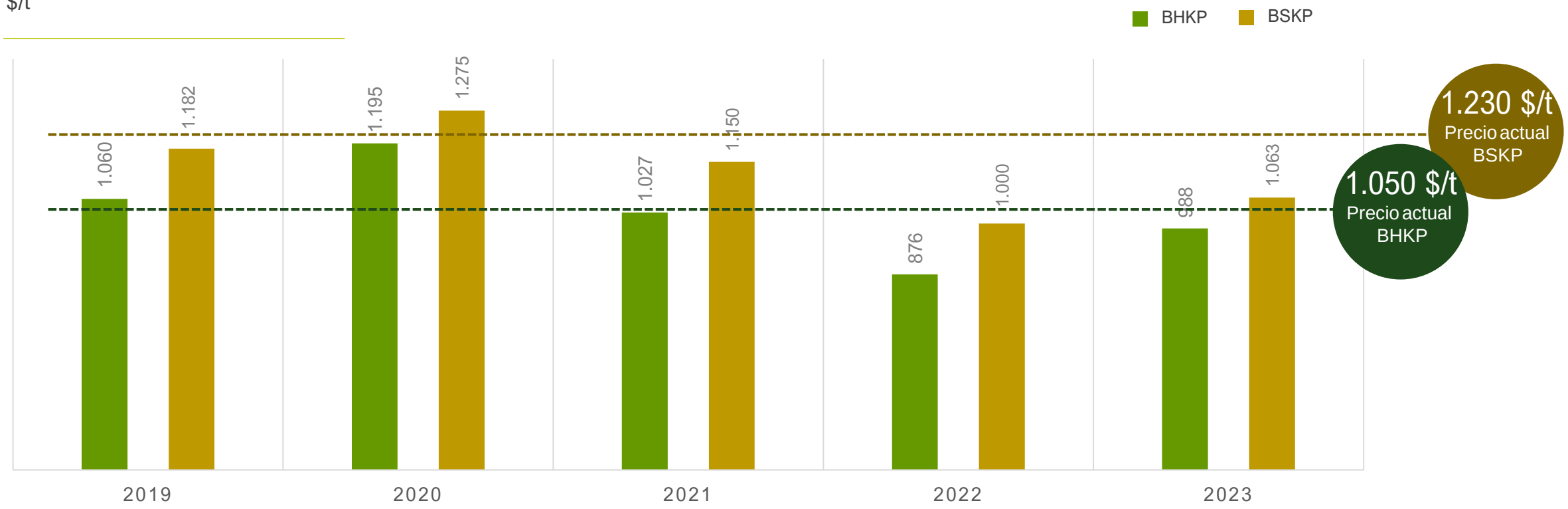
Fuente: estimaciones ENCE

1. Las estimaciones corresponden a los incrementos esperados de oferta y demanda en el mercado de celulosa para producción de papel. Excluye por tanto la producción de celulosa integrada y otros grados de celulosa como *Dissolving Pulp* o *Fluff*

Escenario positivo de precios de la celulosa
Para los próximos años

Estimaciones medias de RISI para los precios anuales de BHKP y BSKP

$/t



Hemos utilizado un precio de la celulosa constante de 1.050 $ / t y un tipo de cambio de 1,20 $ / € en nuestras previsiones del Plan Estratégico

Fuente: RISI Junio 2018 (Estimaciones)

Diversificación
Para aprovechar oportunidades de crecimiento y aumentar la solidez del negocio

DIVERSIFICACIÓN

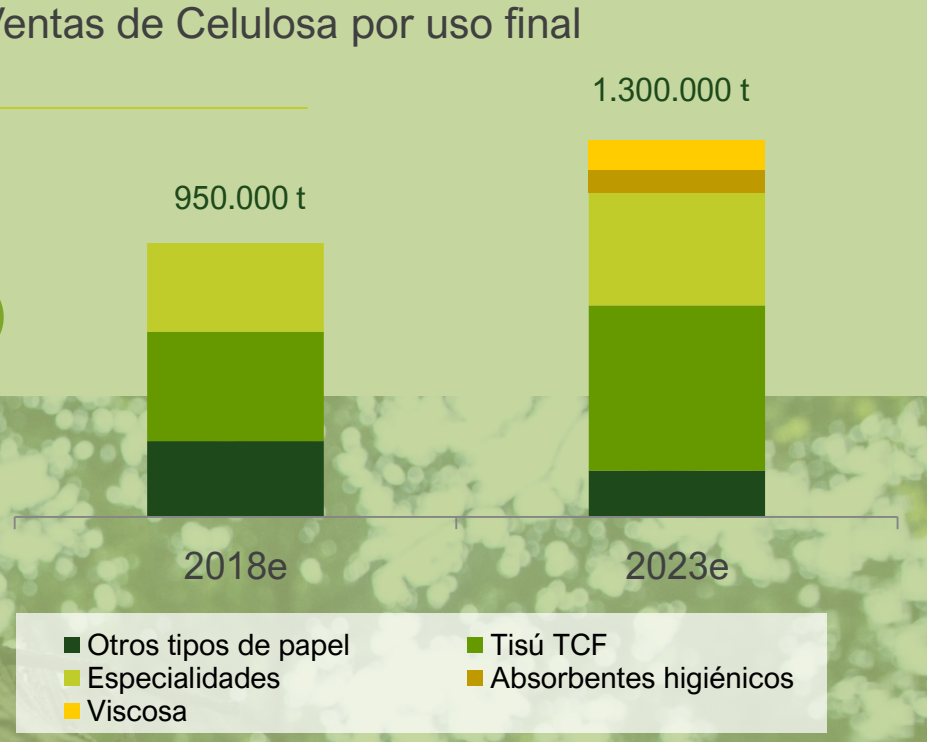
FUENTES

- Eucalipto Globulus
- Eucalipto Nitens
- Pino

PRODUCTOS FINALES

- Tisú
- Higiénicos
- Viscosa
- Especialidades

CRECIMIENTO



Plan de inversiones por etapas de entre 625 y 725 Mn €

Incrementar el EBITDA en 150 Mn € hasta 400 Mn € a precios constantes

Implementación por etapas de un total de inversiones de entre 625 Mn € y 725 Mn €

Marzo 2019	Mayo 2019	2020	2019-20	2021	2019-23	2019-23
30 Mn €	75 Mn €	30 Mn €	200 Mn €	165 Mn €	65 - 115 Mn €	60 - 110 Mn €
Expansión de 20.000 t en Pontevedra	Completar 80.000 t expansión en Navia	80.000 t adaptación para productos higiénicos absorbentes	100.000 t diversificación a viscosa	Expansión de 100.000 t	Fortalecer la fiabilidad, flexibilidad, excelencia medioambiental y seguridad en Navia	Fortalecer la fiabilidad, flexibilidad, excelencia medioambiental y seguridad en Pontevedra

Cada decisión de inversión será confirmada por el Consejo para asegurar una deuda neta / EBITDA <2,5x y un pago de dividendos del 50% del BDI

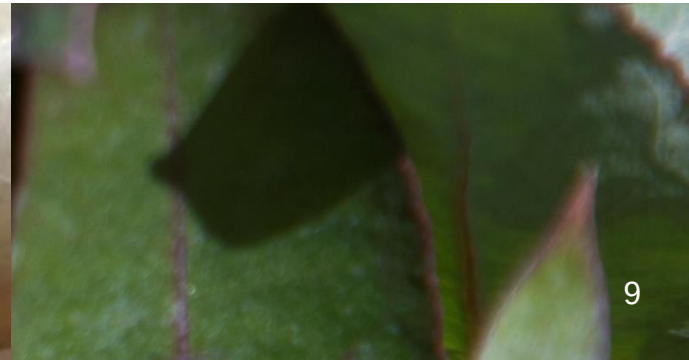
Objetivos del Negocio de Celulosa en 2023
Que resultarán en un crecimiento del EBITDA de 150 Mn € hasta los 400 Mn €[1]

Crecimiento volumen de producción de Celulosa hasta **1,3 M t en 2023**

Reducción del Cash Cost hasta **b W en 2023**

Diversificar nuestros productos de celulosa hacia **productos higiénicos absorbentes** y **viscosa**

Fortalecer la **fiabilidad, flexibilidad, excelencia medioambiental y seguridad** en nuestras biofábricas



1. A precios constantes de BHKP de 1,050 $/t y tipo de cambio de 1.20 $/€

2. Negocio de Energía Renovable

España debe duplicar su generación de origen renovable hasta el 70%
Para cumplir con el objetivo de la UE del 32% de consumo final de energía

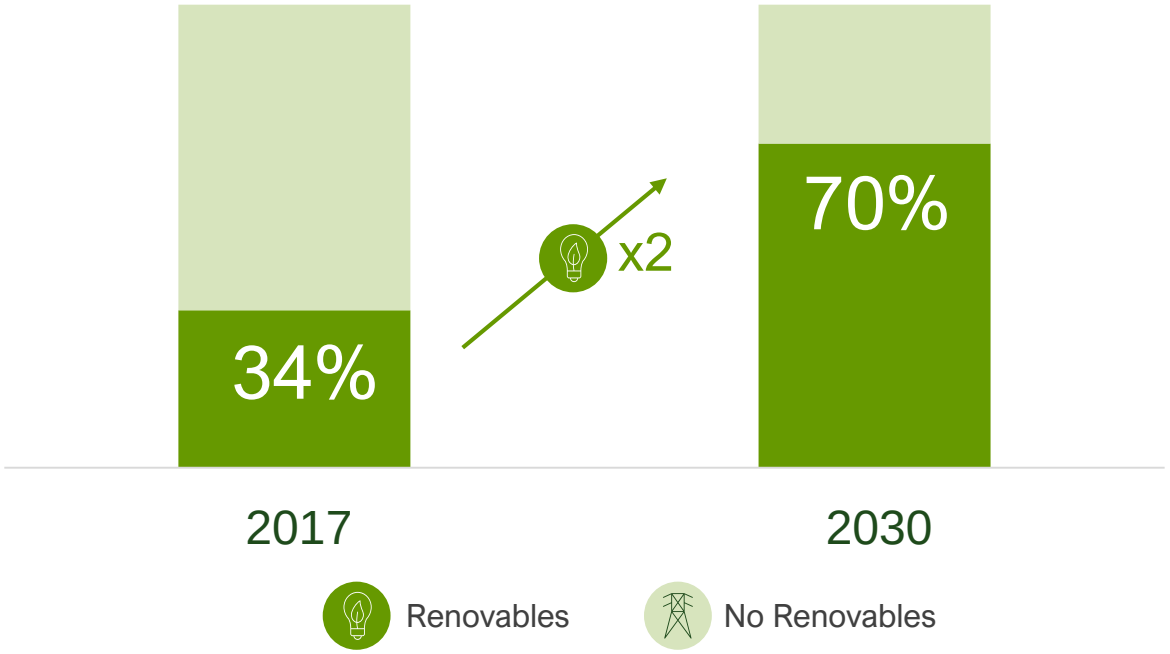
Consumo de Energía final

España
16%
cuota de energía procedente de fuentes renovables en **2017**

Objetivo Unión Europea
32%
cuota de energía procedente de fuentes renovables en **2030**

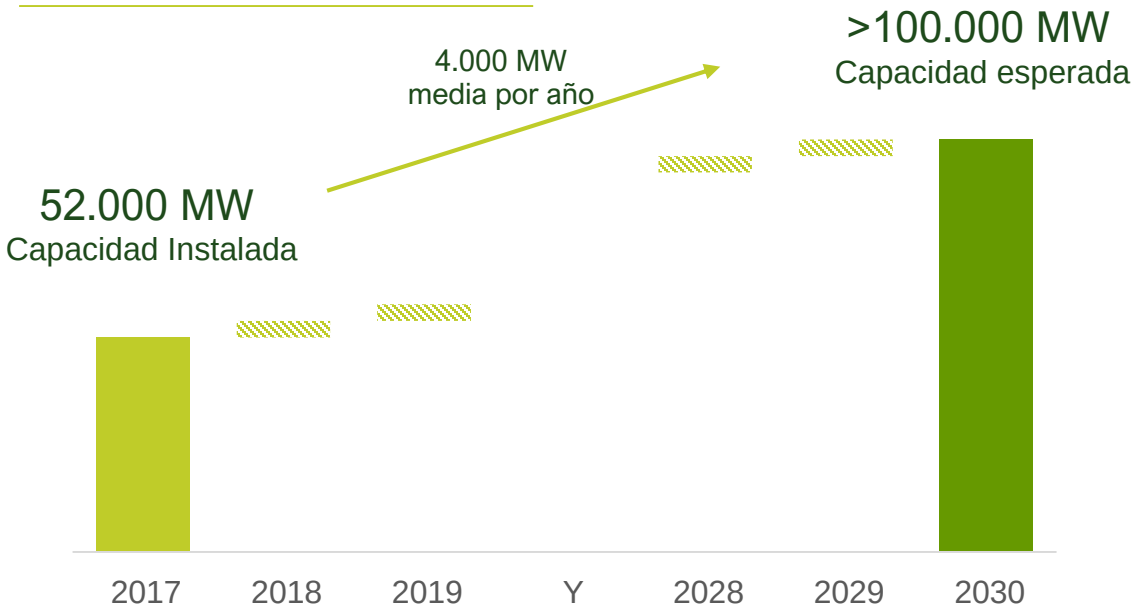
España debería duplicar su producción primaria de energía renovable en 2030

En % de MW totales



Evolución esperada de capacidad de producción renovable

MW



Ventajas competitivas de la energía producida con Biomasa
Tecnología renovable y gestionable, con potencial de crecimiento en España

La biomasa es totalmente gestionable, comparada con otras renovables, como la solar o la eólica

La biomasa es un recurso propio y abundante en España

Soluciona el problema de la quema incontrolada de rastrojos y previene del riesgo de incendio

Es la energía renovable que más contribuye al desarrollo rural

La Biomasa es neutra en emisiones de carbono y evita las emisiones difusas de los subproductos forestales y agrícolas

Diversificación
Para aprovechar oportunidades de crecimiento y aumentar la solidez del negocio

DIVERSIFICACIÓN

FUENTES DE BIOMASA

- Subproductos agrícolas
- Biomasa forestal

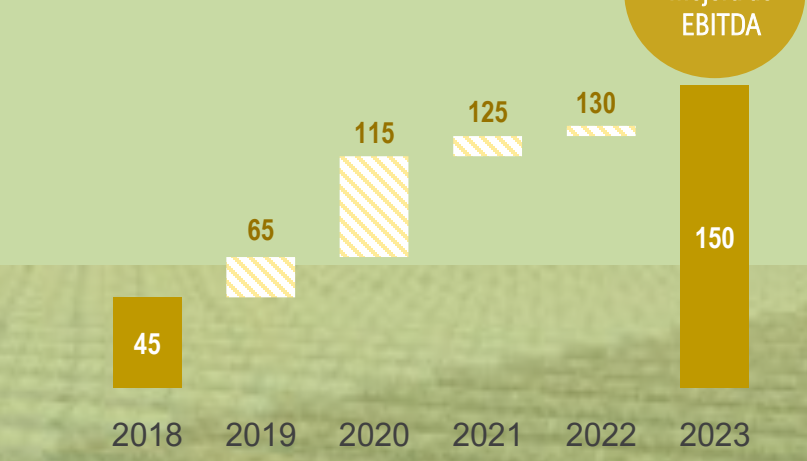
TECNOLOGÍAS

- Biomasa
- Termosolar
- Fotovoltaica

CRECIMIENTO

Objetivo de EBITDA
150 Mn € en 2023

3x Mejora de EBITDA



El crecimiento en energía renovable aumenta el EBITDA mínimo del Grupo en cualquier etapa del ciclo de la celulosa, proporcionando estabilidad y previsibilidad a los flujos de caja

Plan de inversión por etapas
Para alcanzar un EBITDA mínimo de 150 Mn € en 2023

Plan de Inversión por etapas por un total de **615 Mn €**

Nueva planta **termosolar** en **Puertollano (Ciudad Real)**

Dic 2018

Completar los **99 MW de capacidad de biomasa**, actualmente en construcción

Final 2019

Nuevas centrales de biomasa *(Brownfield* y *Greenfield)*

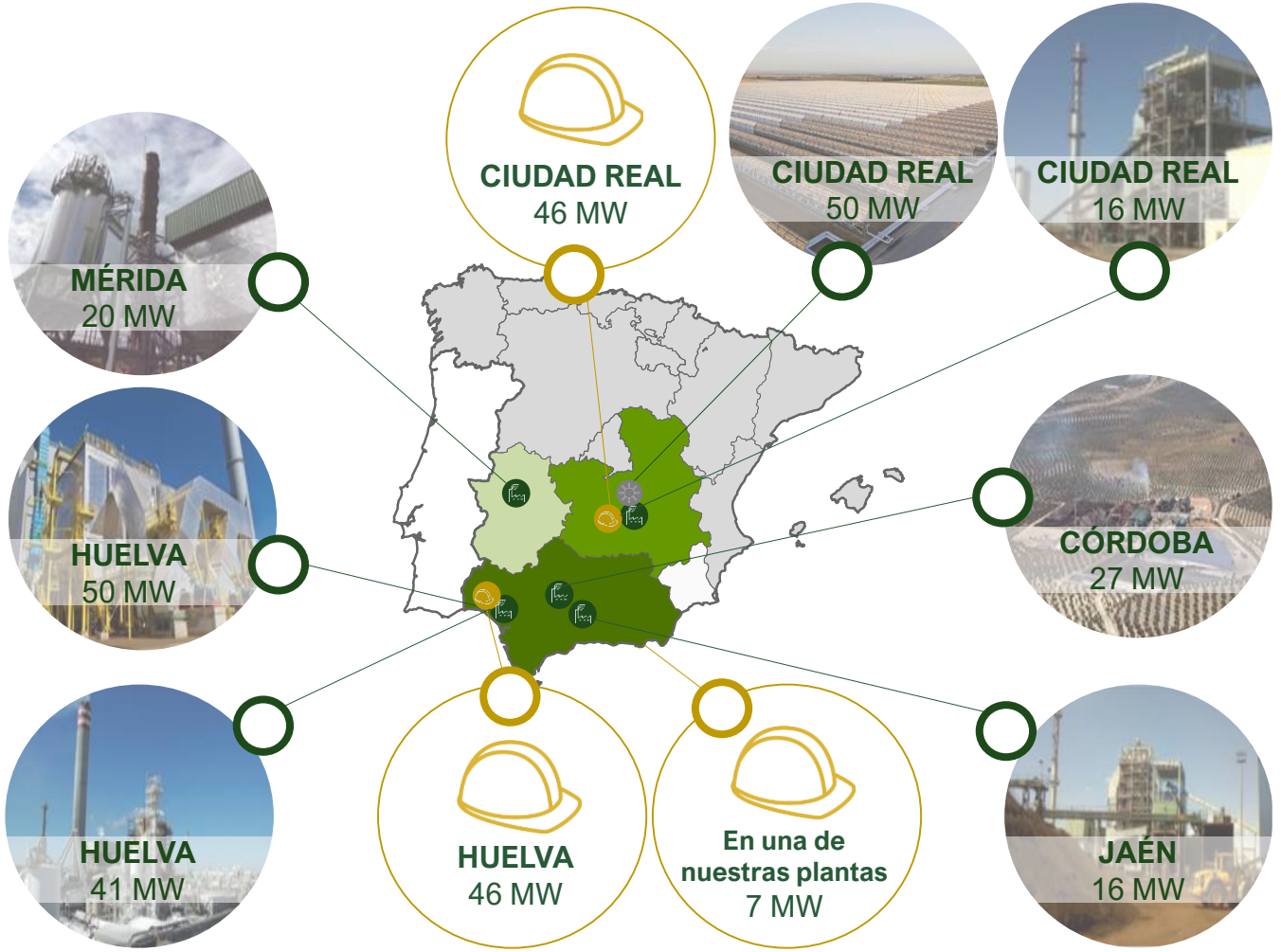
2019-23

Diversificación a otras **energías renovables,** donde Ence puede aportar valor

2019-23

Cada decisión de inversión será confirmada por el Consejo para asegurar una deuda neta / EBITDA <4,5x

99 MW de capacidad de biomasa en construcción
Que generarán un EBITDA estable adicional de 30 Mn € desde finales de 2019



3. Excelencia en sostenibilidad

Excelencia en Sostenibilidad
Una prioridad estratégica para Ence

Seguridad y Salud	Reducción de la huella de carbono	Reducción de la huella hídrica	Promoción de la economía circular	Revitalizador de zonas rurales	Cuidando a las comunidades	Excelencia en la gestión OHS	Transparencia e integridad
La seguridad de nuestros trabajadores y contratistas es una prioridad estratégica para Ence. Tenemos un objetivo de cero accidentes en nuestras operaciones.	Estamos trabajando para reducir la huella de carbono y luchar contra el cambio climático, reduciendo las emisiones GHG y mejorando la eficacia energética.	Estamos trabajando para reducir la huella hídrica reduciendo el consumo de agua y controlando los efluentes líquidos de nuestras instalaciones.	Estamos avanzando hacia un modelo de negocio circular, fomentando la minimización y la reutilización de residuos tanto en nuestras instalaciones como en toda nuestra cadena de valor.	Estamos contribuyendo a dinamizar y prevenir la pérdida de población en las áreas rurales, creando un valor compartido para los propietarios forestales y agrícolas.	Queremos ser percibidos como un vecino responsable en las comunidades donde operamos. Trabajamos con determinación para minimizar los olores y el ruido e involucrarnos con la comunidad.	Utilizamos sistemas de gestión integrados y aplicamos las mejores prácticas disponibles para minimizar nuestros impactos ambientales y evitar riesgos laborales.	Actuamos de acuerdo con nuestro Código de conducta, que establece nuestro compromiso con el comportamiento ético tanto dentro de la empresa como en las relaciones con todos nuestros grupos de interés.

Capex de entre 125 y 225 Mn €

Fortalecer la fiabilidad, flexibilidad, excelencia medioambiental y seguridad en Navia y Pontevedra

4. Conclusiones

Plan Estratégico 2019 - 2023
Asunciones y estimaciones

CELULOSA	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Precio BHKP ($/t)	1.040	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050
Tipo de cambio ($/€)	1,19	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
Descuento comercial (%)	27%	27%	27%	27%	27%	27%
Ventas celulosa ('000 t)	950	1.020	1.095	1.125	1.190	1.300
Cash cost (€/t)	380	375	370	365	355	350
EBITDA (Mn €)	**245**	**275**	**310**	**325**	**365**	**400**
Beneficio neto (Mn €)	120	130	160	170	190	210

ENERGÍA RENOVABLE	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas energía (MWh)	1.000.000	1.135.000	1.830.000	2.045.000	2.060.000	2.330.000
Precio del pool (€/MWh)	48	48	48	48	48	48
EBITDA (Mn €)	**45**	**65**	**115**	**125**	**130**	**150**
Beneficio neto (Mn €)	10	20	40	50	50	60

GRUPO ENCE	2018	2019	2020	2021	2022	2023
EBITDA (Mn €)	**290**	**340**	**425**	**450**	**495**	**550**
Beneficio neto (Mn €)	130	150	200	220	240	270

CRECIMIENTO: DOBLAR PRÁCTICAMENTE EL EBITDA[1]

El objetivo es doblar prácticamente el EBITDA del Grupo asumiendo precios constantes y UHGXFLU VX FLFOLFLGDG FRQ XQD EDVH PÊQLPD GH Energía Renovable.

[1] [illegible]

DIVERSIFICACIÓN

Para aprovechar las oportunidades de crecimiento y aumentar la solidez del Grupo.

PLAN DE INVERSIONES POR ETAPAS

Inversionespor etapas de entre 625 Mn by 725 Mn ben el negocio de Celulosay de 615 Mn ben el negocio de EnergíaRenovable Cada inversión será confirmada por el Consejo para asegurar que se mantienen los niveles de apalancamiento establecidos después del pago del 50% del BDI en dividendos.

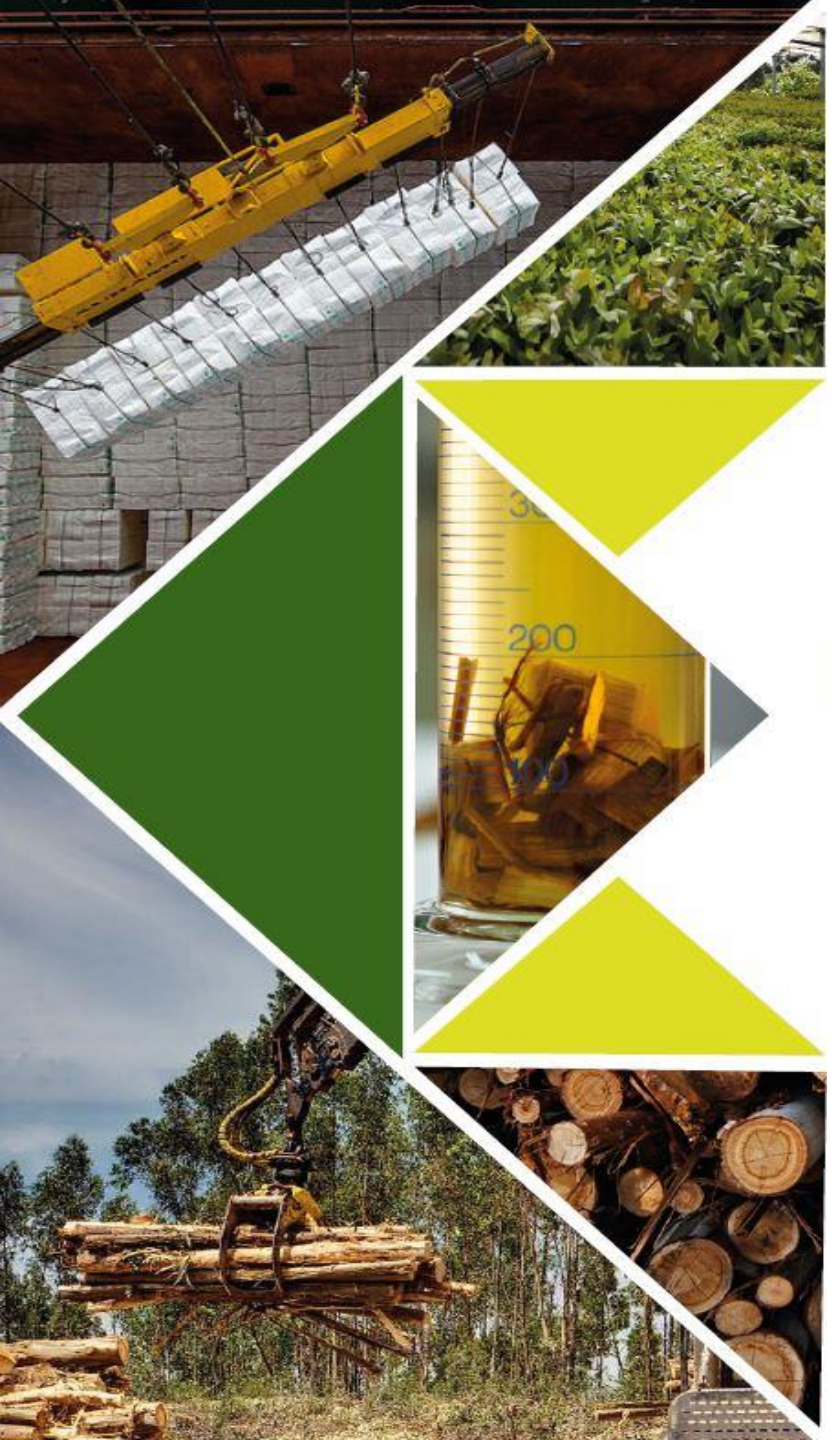
EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD

Reforzar la fiabilidad, la excelencia medioambiental y la seguridad de nuestras instalaciones.

BAJO ENDEUDAMIENTO Y 50% DE PAY-OUT

Mantener nuestra política de remuneración a los accionistas mientras aseguramos una relación de Deuda Neta / EBITDA por debajo de 2,5x en el negocio de Celulosa y de 4,5x en el negocio de Energía Renovable.

[illegible]



Cumplimos nuestros compromisos
Generamos valor

ence
ENERGÍA & CELULOSA

ENERGÍA & CELULOSA

2019 -2023
Plan Estratégico

Negocio de Celulosa

Jordi Aguiló
Director General Negocio de Celulosa

CRECIMIENTO EN VOLUMEN Y REDUCCIÓN DEL CASH COST

Crecimiento del volumen de ventas de celulosa hasta 1.3 M t y reducción del cash cost a b W H Q[1].

DIVERSIFICACIÓN

Para aprovechar oportunidades de crecimiento e incrementar la solidez del negocio.

PLAN DE INVERSIONES POR ETAPAS

, Q Y H U V L R Q H V S R U H W D S D V G H H Q W U H \ 0 Q b & D C
Consejo una vez comprobado que se mantienen los niveles de apalancamiento establecidos además de permitir el pago del 50% del BDI en dividendos

EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD

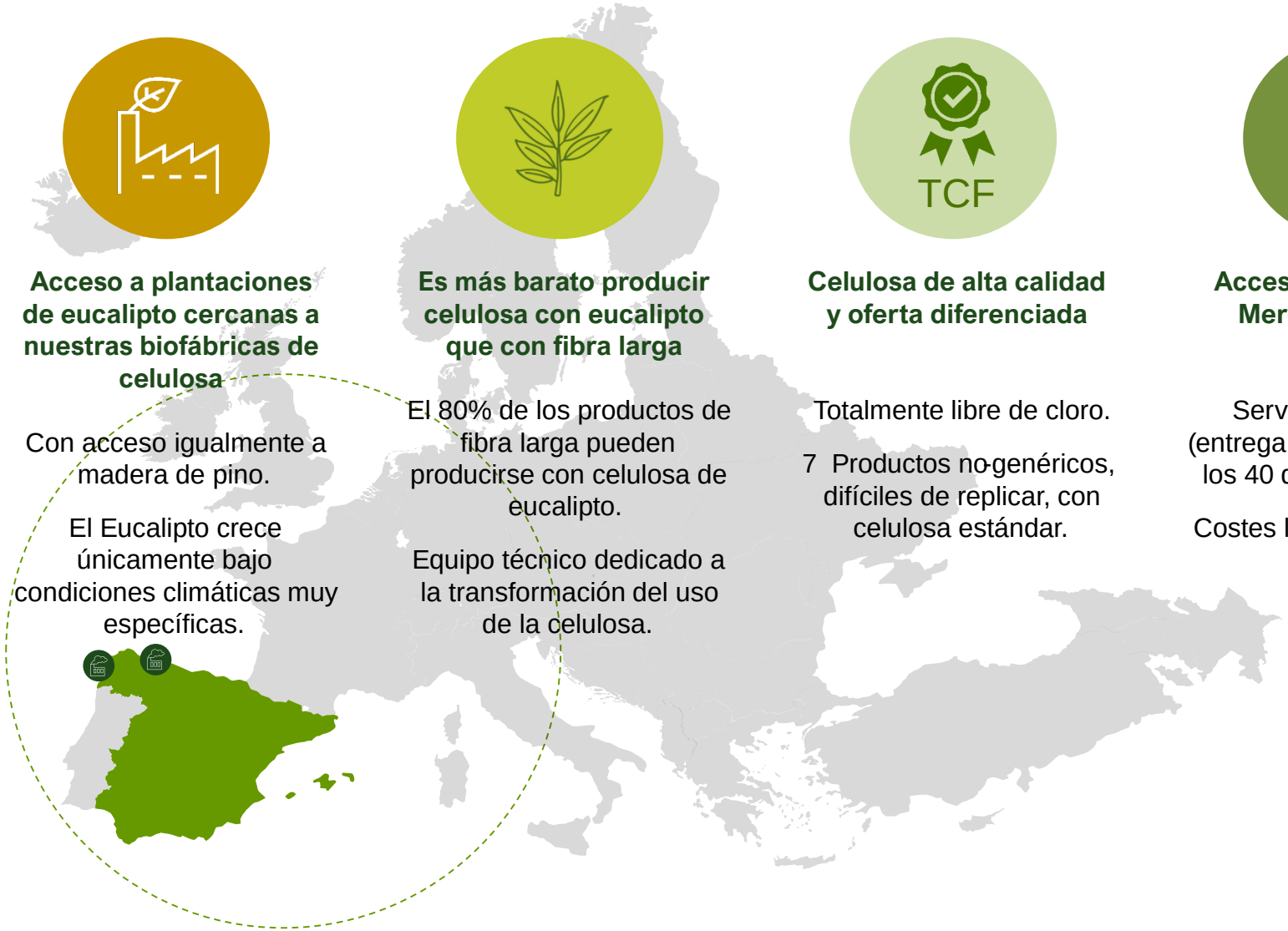
Reforzar la fiabilidad, la excelencia medioambiental y la seguridad de nuestras biofábricas.

BAJO APALANCAMIENTO

Mantener una relación de Deuda Neta / EBITDA por debajo de 2,5x tras el pago del 50% del BDI en dividendos

1. A un precio constante BHKP de 1.050 $/t y un tipo de cambio de 1,20 $/€

Ventajas competitivas de Ence
En el negocio de celulosa



Acceso a plantaciones de eucalipto cercanas a nuestras biofábricas de celulosa

Con acceso igualmente a madera de pino.

El Eucalipto crece únicamente bajo condiciones climáticas muy específicas.

Es más barato producir celulosa con eucalipto que con fibra larga

El 80% de los productos de fibra larga pueden producirse con celulosa de eucalipto.

Equipo técnico dedicado a la transformación del uso de la celulosa.

Celulosa de alta calidad y oferta diferenciada

Totalmente libre de cloro.

7 Productos no-genéricos, difíciles de replicar, con celulosa estándar.

Acceso privilegiado al Mercado Europeo

Servicio *Just in Time* (entrega en 5-7 días frente a los 40 días desde Latam).

Costes logísticos inferiores.

Alta diversificación de clientes

Red comercial muy capilarizada con más de 100 clientes.

Excelente servicio al cliente.

Diversificación
Para aprovechar oportunidades de crecimiento y aumentar la solidez del negocio

DIVERSIFICACIÓN

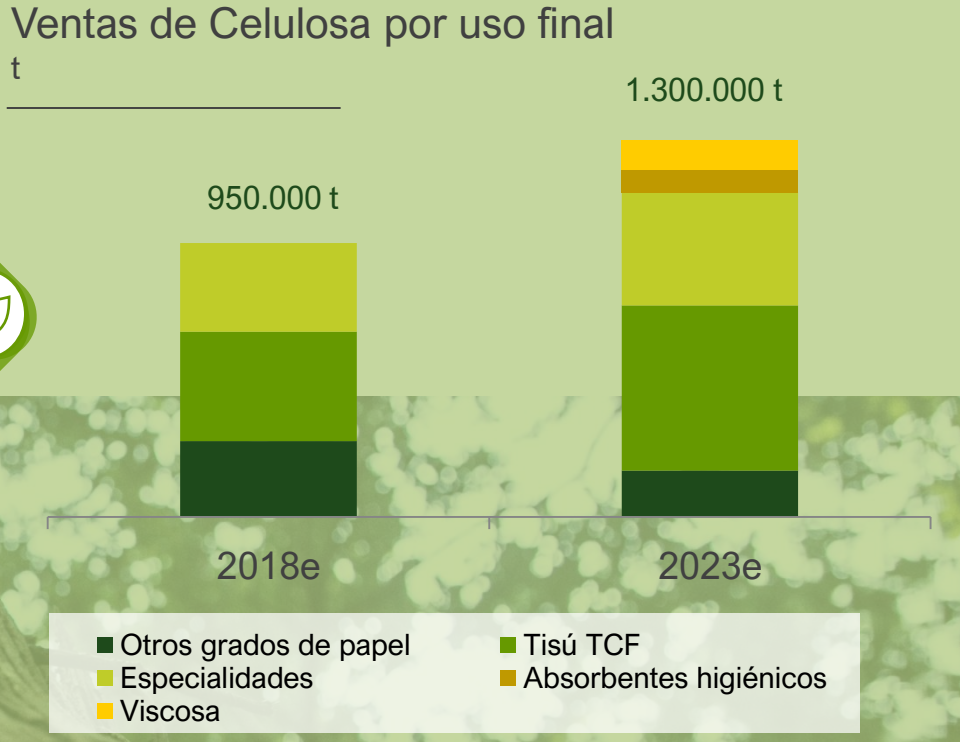
FUENTES

- Eucalipto Globulus
- Eucalipto Nitens
- Pino

PRODUCTOS FINALES

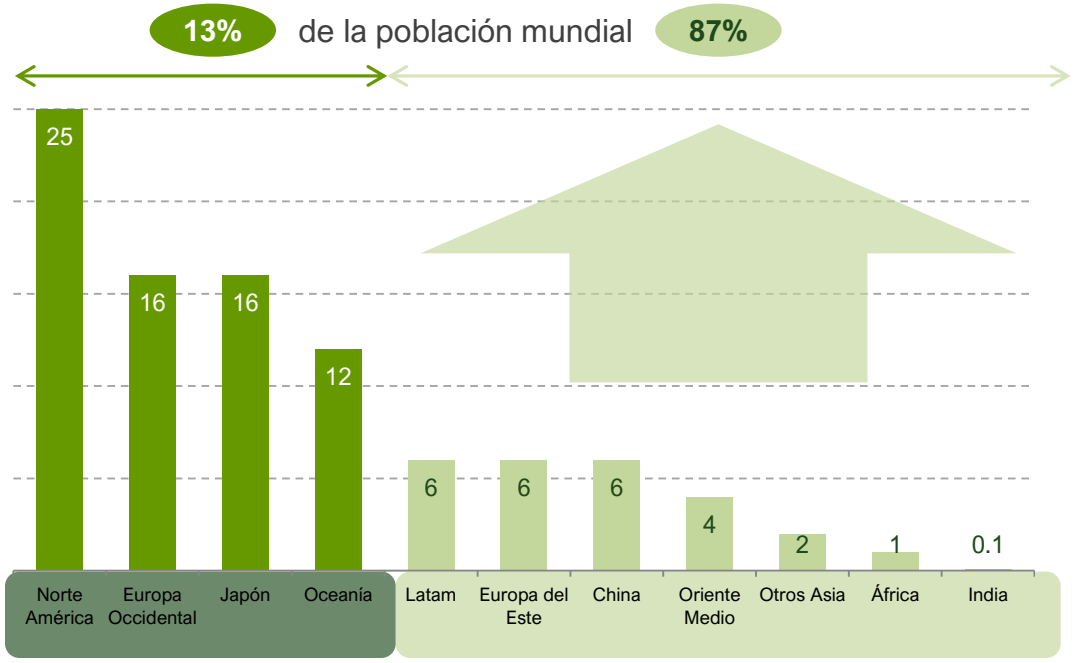
- Tisú
- Higiénicos
- Viscosa
- Especialidades

CRECIMIENTO



Más del 50% de las ventas de celulosa de Ence corresponden al mercado tisú
Impulsadas por el creciente nivel de vida en países emergentes

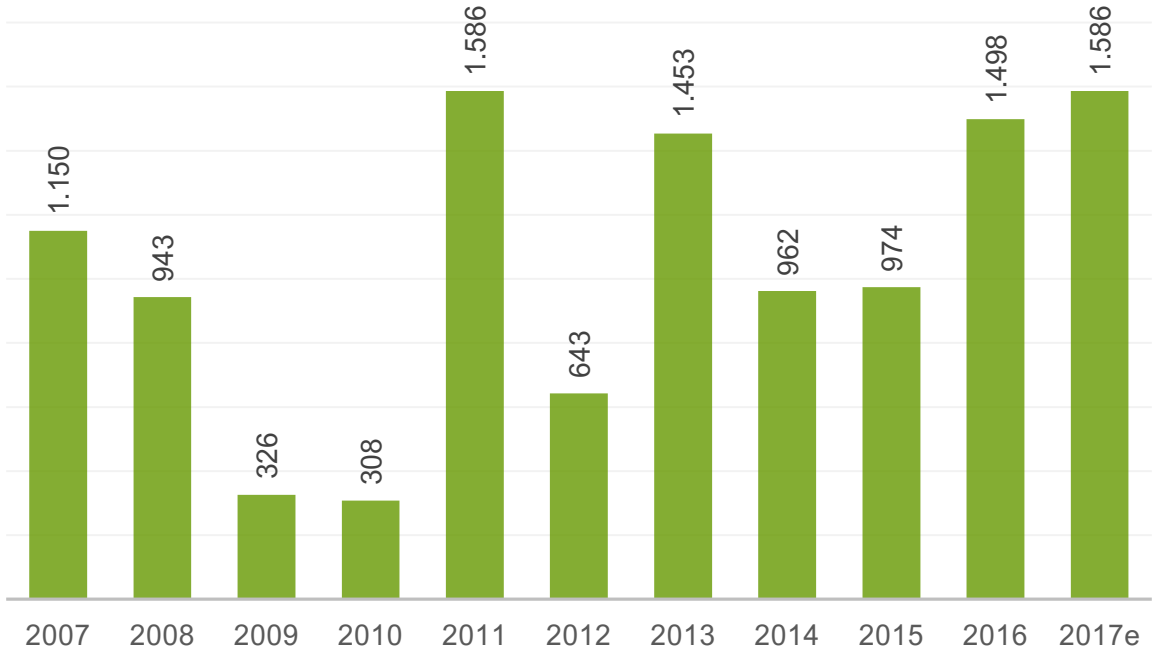
Consumo per-cápita de papel
Kg/año



Fuente: RISI

Crecimiento del consumo anual de fibra corta
(BHKP) '000 t

3,7%
BHKP
CAGR
2007-17



Fuente: RISI

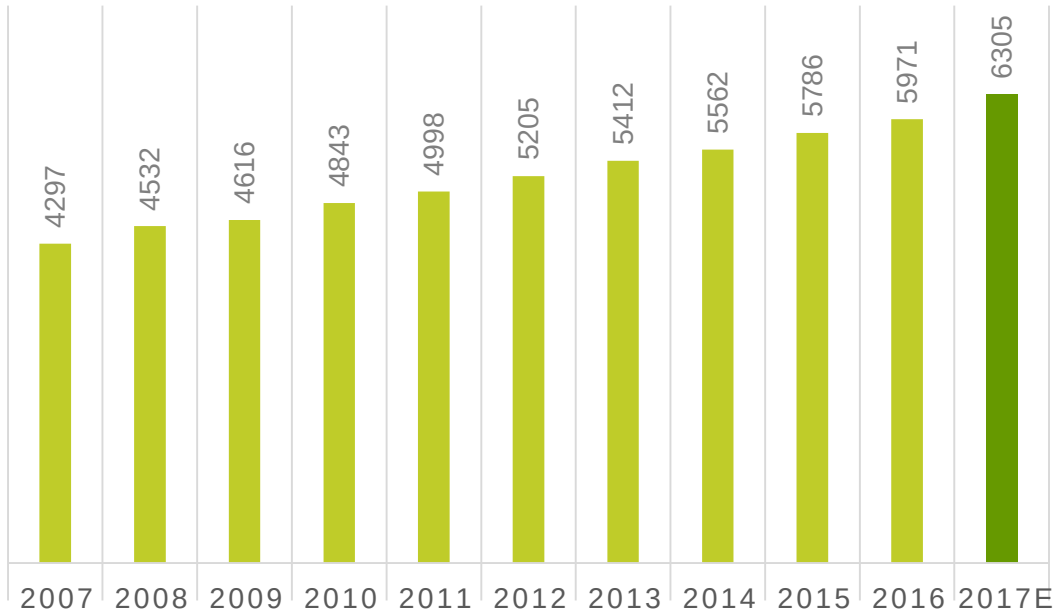
Oportunidades crecientes de diversificación en nuevos productos…

Respaldadas por las mismas dinámicas a largo plazo

Consumo anual de productos higiénicos

'000 t

3,9%
productos higiénicos
CAGR 2007-17

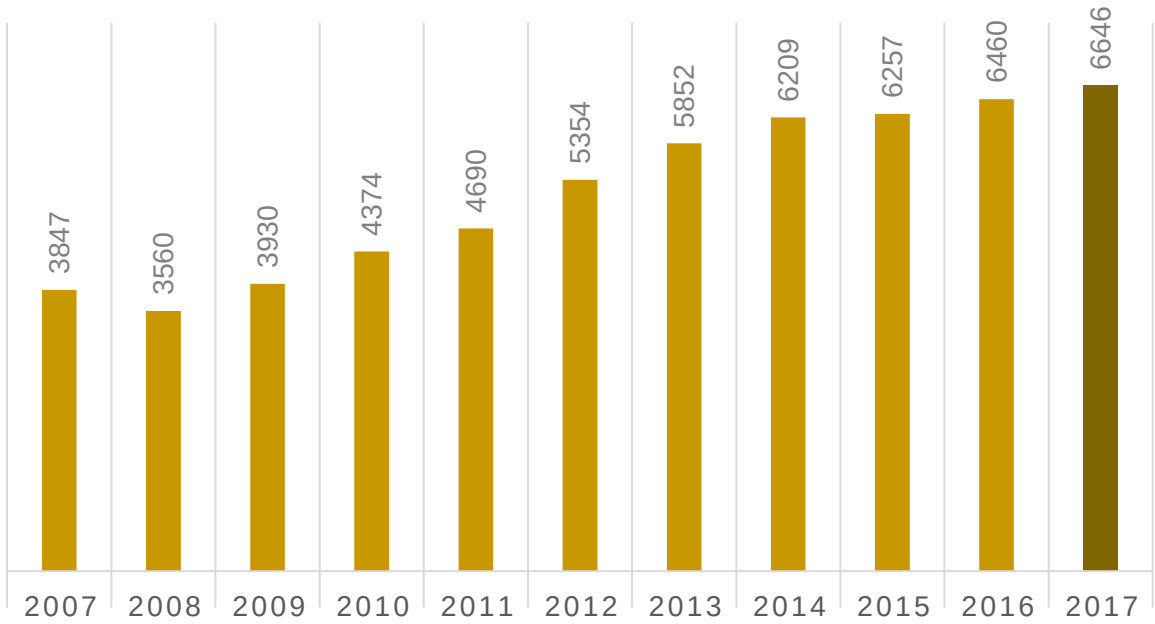


Fuente: RISI

Consumo anual de viscosa

'000 t

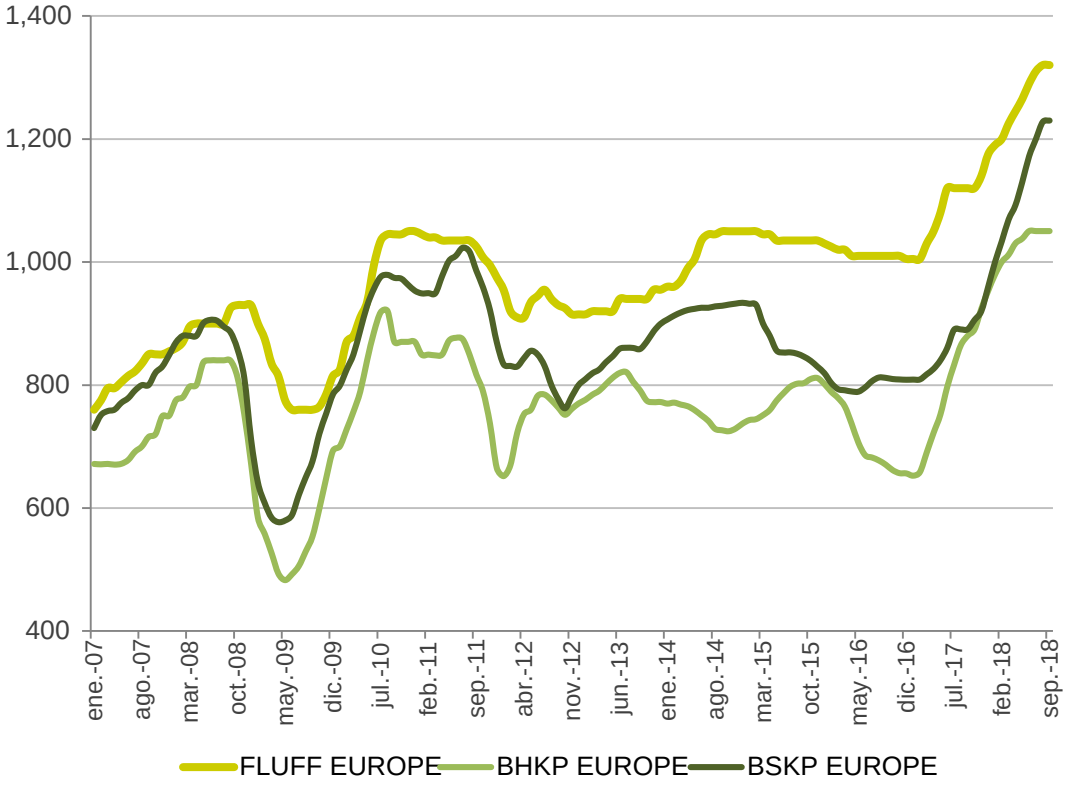
5,6%
Viscosa
CAGR 2007-17



Fuente: Hawkins Wright

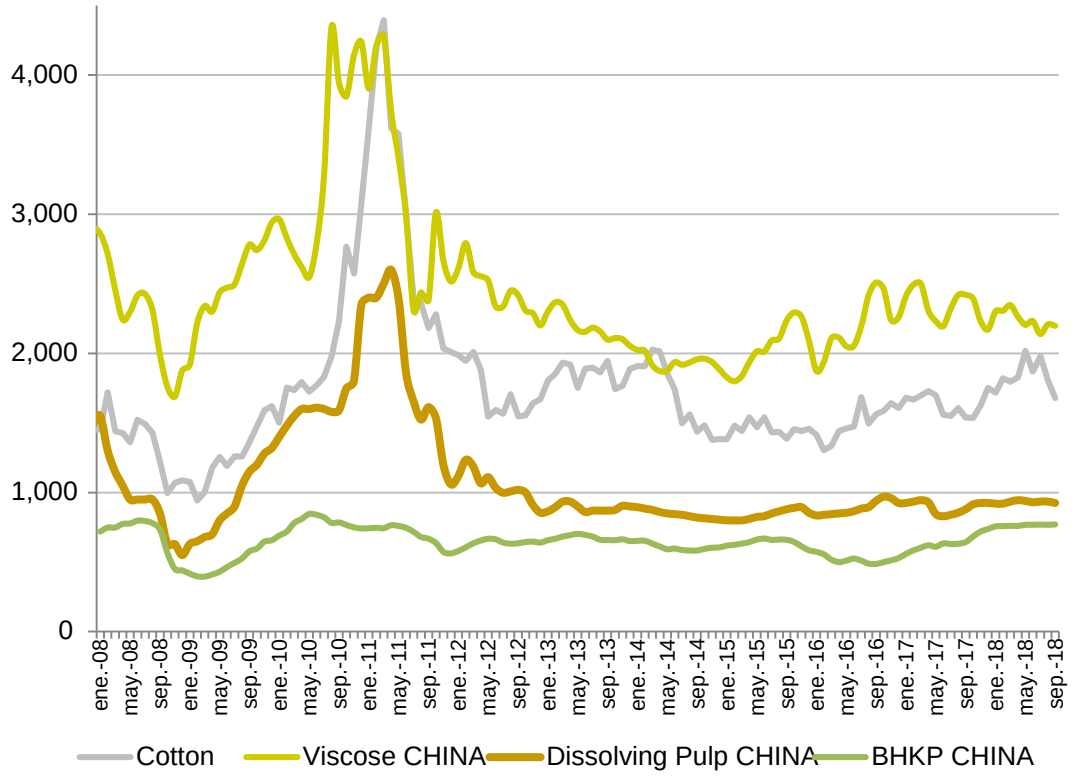
…con mejores precios, ligados al precio de la fibra larga y del algodón
en productos en los que Ence tiene una ventaja en costes

Precios de fluff y celulosa de fibra larga y corta
En Europa ($/t)



Fuente: RISI

Precios del algodón, viscosa, *dissolving pulp* y fibra corta
En China ($/t)



Fuente: Hawkins Wright

Plan de inversiones por etapas de entre 625 y 725 Mn €

Para incrementar el EBITDA en 150 Mn € hasta 400 Mn € a precios constantes

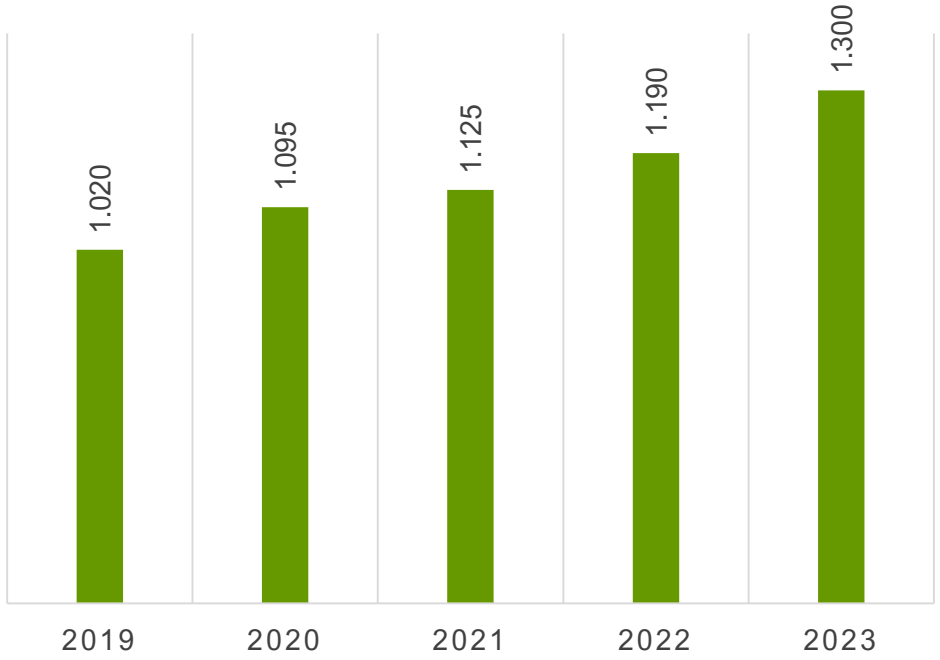
Ejecución por etapas de unas inversiones totales de 625 Mn € a 725 Mn €

Marzo 2019	Mayo 2019	2020	2019-20	2021	2019-23	2019-23
30 Mn € Expansión de 20.000 t en Pontevedra	**75 Mn €** Expansión de 80.000 t en Navia	**30 Mn €** 80.000 t adaptación para productos higiénicos absorbentes	**200 Mn €** 100.000 t diversificación hacia viscosa	**165 Mn €** Expansión de 100.000 t	**65 - 115 Mn €** Fortalecer la fiabilidad, flexibilidad, excelencia medioambiental y seguridad en Navia	**60 - 110 Mn €** Fortalecer la fiabilidad, flexibilidad, excelencia medioambiental y seguridad e Pontevedra

Cada inversión será confirmada por el Consejo para asegurar que se mantienen una relación de Deuda Neta / EBITDA por debajo de 2,5x además de permitir el pago del 50% del BDI en dividendos

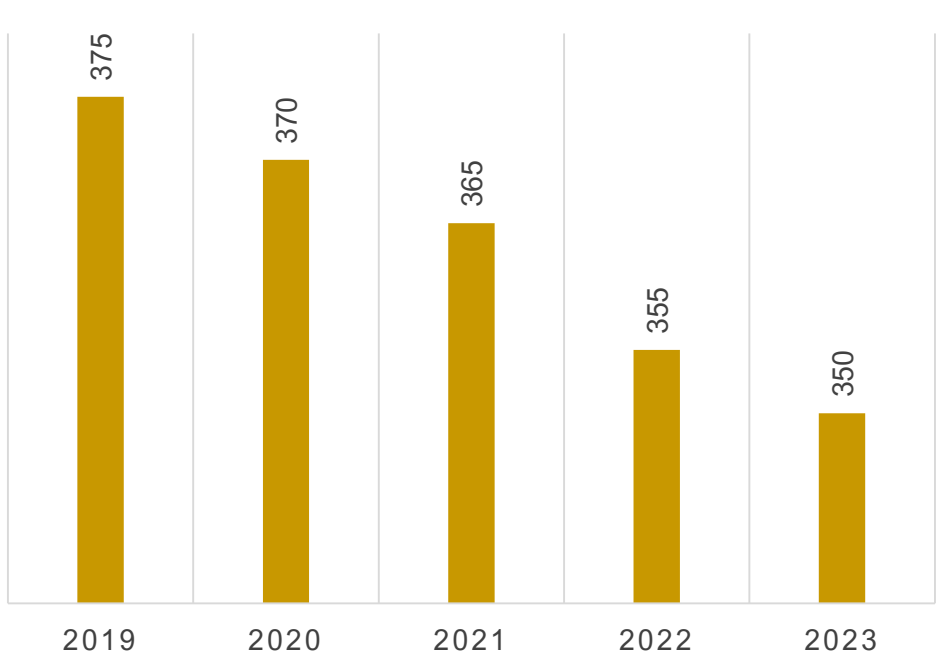
Objetivos operativos del negocio de Celulosa en 2023
1.3 Mn t de ventas de celulosa con un cash cost de 350 €/t (BHKP)

Crecimiento progresivo de las ventas de celulosa
‘000 t



El cash cost mejorará por la dilución de los costes fijos a consecuencia del incremento del volumen de ventas

Reducción progresiva del cash cost (BHKP)
€/t



Los nuevos productos tendrán un precio de venta y márgenes superiores, aunque un cash cost más elevado

Excelencia en Sostenibilidad
Una prioridad estratégica para Ence

Reducción de la huella de carbono

Estamos trabajando para reducir la huella de carbono y luchar contra el cambio climático, reduciendo las emisiones GHG y mejorando la eficacia energética.

Reducción de la huella hídrica

Estamos trabajando para reducir la huella hídrica reduciendo el consumo de agua y controlando los efluentes líquidos de nuestras instalaciones.

Fomento de la certificación de madera sostenible

Estamos trabajando para el fomento de la certificación de madera sostenible para mejorar el medioambiente.

Apoyo y compromiso con nuestros proveedores de madera

Contribuimos dinamizando y evitando la despoblación en las zonas rurales, creando valores comunes entre los propietarios forestales y los agricultores, que son nuestros principales proveedores.

Minimización de olores y ruido

Queremos ser percibidos como un vecino responsable en las comunidades donde operamos. Trabajamos arduamente para minimizar los olores y el ruido e involucrarnos con la comunidad.

Implicación Comunitaria

Tenemos una estrecha colaboración con las comunidades en las que estamos presentes.

Capex de 125 Mn € a 225 Mn €

Fortalecimiento de la fiabilidad, flexibilidad, excelencia medioambiental y seguridad en Navia y Pontevedra

CRECIMIENTO EN VOLUMEN Y REDUCCIÓN DEL CASH COST

Crecimiento del volumen de ventas de celulosa hasta 1.3 M t y reducción del cash cost a [illegible]

DIVERSIFICACIÓN

Para aprovechar oportunidades de crecimiento e incrementar la solidez del negocio.

PLAN DE INVERSIONES POR ETAPAS

[illegible]
Consejo una vez comprobado que se mantienen los niveles de apalancamiento establecidos además de permitir el pago del 50% del BDI en dividendos

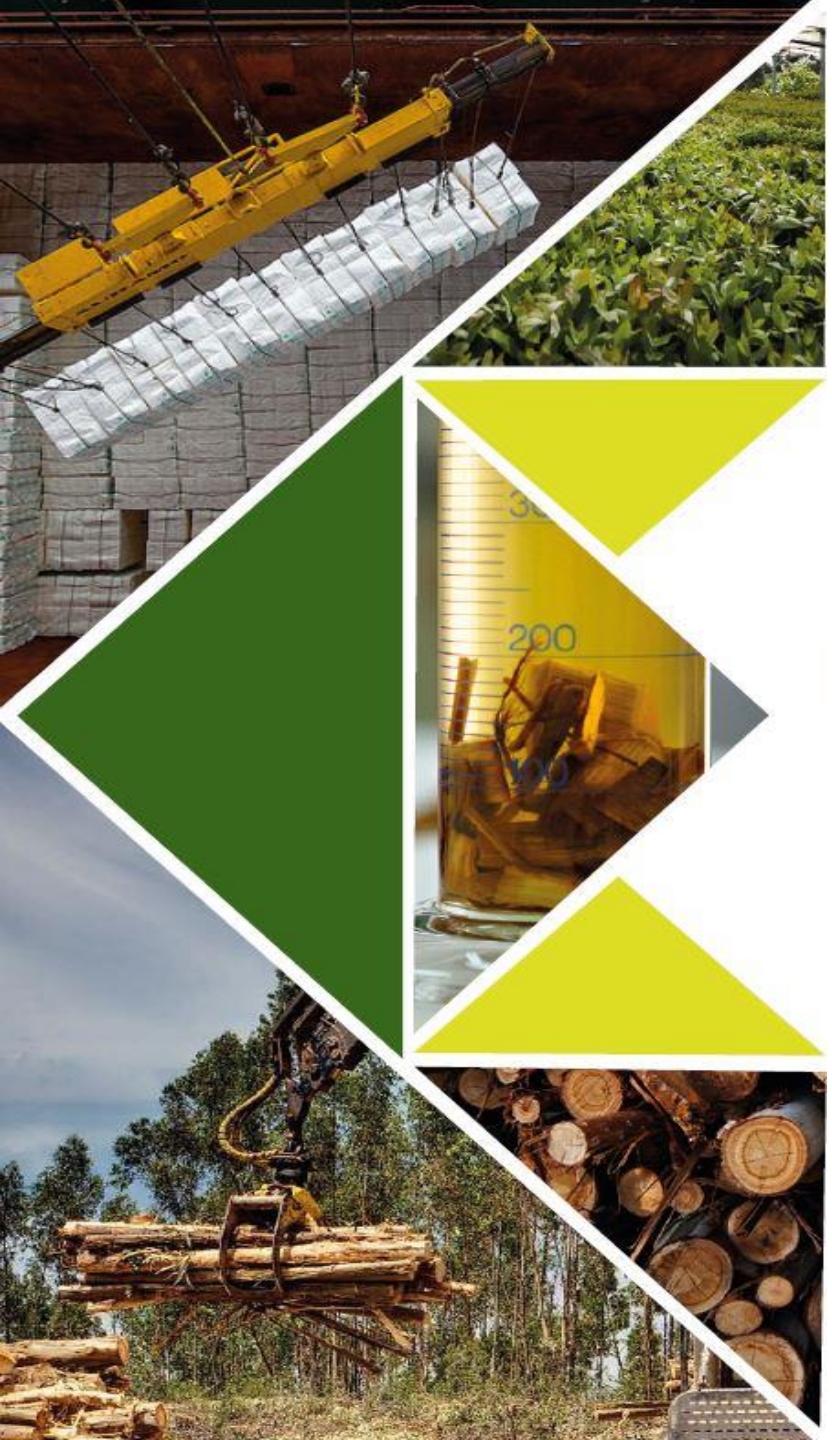
EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD

Reforzar la fiabilidad, la excelencia medioambiental y la seguridad de nuestras biofábricas.

BAJO APALANCAMIENTO

Mantener una relación de Deuda Neta / EBITDA por debajo de 2,5x tras el pago del 50% del BDI en dividendos

1. A un precio constante BHKP de 1.050 $/t y un tipo de cambio de 1,20 $/€



Cumplimos nuestros compromisos
Generamos valor

ence
ENERGÍA & CELULOSA

ENERGÍA & CELULOSA

2019 -2023
Plan Estratégico

Negocio de Energía Renovable

Felipe Torroba
Director General Negocio de Energía Renovable

CRECIMIENTO DE EBITDA

*HQHUDU XQ (%,7'$ PÊQLPR GH 0Q b HQ HO QHJRFLR proporcionando estabilidad y alta visibilidad al flujo de caja del Grupo.

DIVERSIFICACIÓN

Aprovechar oportunidades de crecimiento y aumentar la solidez del Grupo.

PLAN DE INVERSIONES POR ETAPAS

,QYHUVLRQHV SRU HWDSDV GH KDVWD 0Q b &DGD L Consejo para mantener un apalancamiento prudente.

EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD

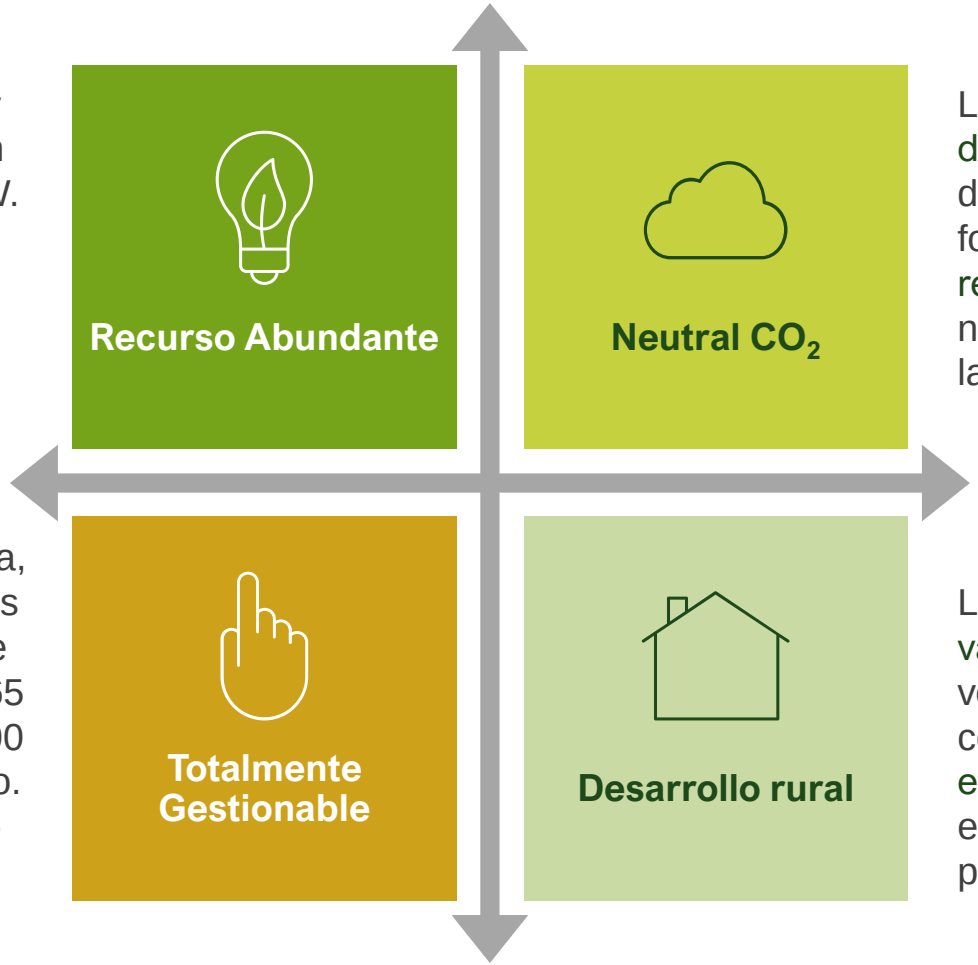
Reforzar la fiabilidad, la excelencia medioambiental y la seguridad de nuestras plantas.

DISCIPLINA FINANCIERA

Mantener siempre la relación de deuda neta/EBITDA por debajo de 4,5x.

La biomasa es una tecnología necesaria
Para lograr una transición exitosa a una economía baja en carbono

La Biomasa es un recurso muy abundante en España, con un potencial equivalente a 4.000 MW.



La Biomasa es neutral en emisiones de carbono y evita las emisiones difusas de los subproductos forestales y agrícolas. También reduce el riesgo de incendio en nuestros bosques y el problema de la quema incontrolada de rastrojos.

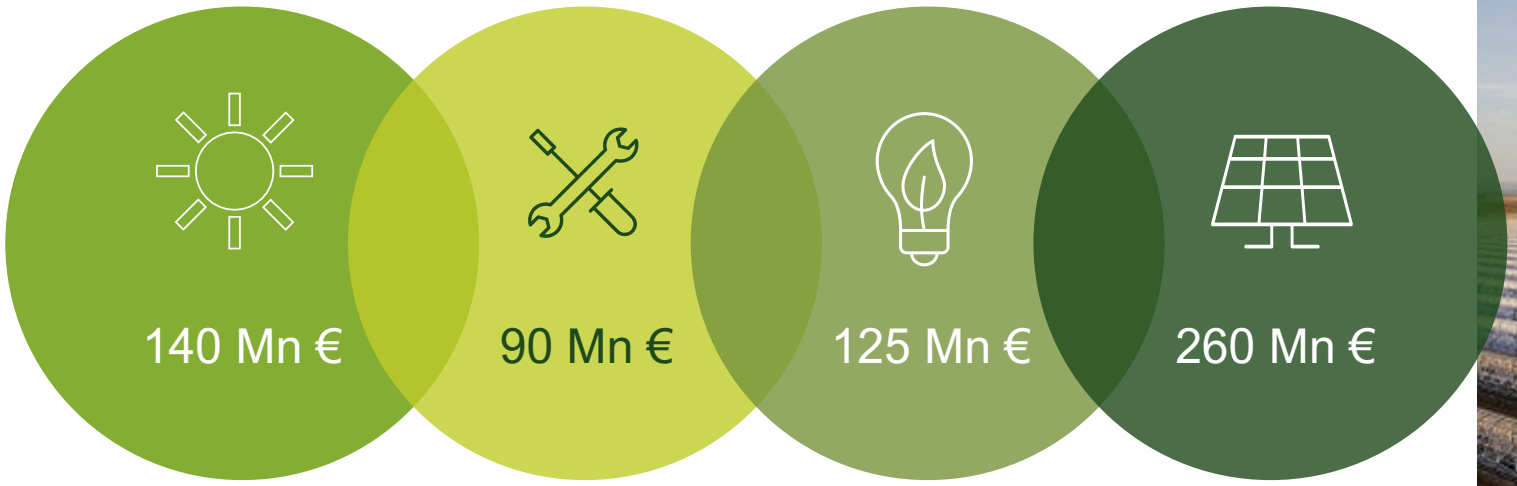
La Biomasa es la única tecnología, junto con la hidráulica, que es totalmente gestionable. Puede operar las 24 horas del día, los 365 días del año y exceder de las 8.000 horas al año de funcionamiento. La biomasa actúa como respaldo para otras energías renovables.

La biomasa proporciona un alto valor socioeconómico debido a sus ventajas ambientales y la importante contribución a la generación de empleo y a la industrialización de la economía rural, evitando el éxodo poblacional.

Diversificación
Para aprovechar oportunidades de crecimiento y aumentar la solidez

El crecimiento en energía renovable aumenta el EBITDA mínimo del Grupo en cualquier etapa del ciclo de la celulosa, proporcionando estabilidad y visibilidad al flujo de caja

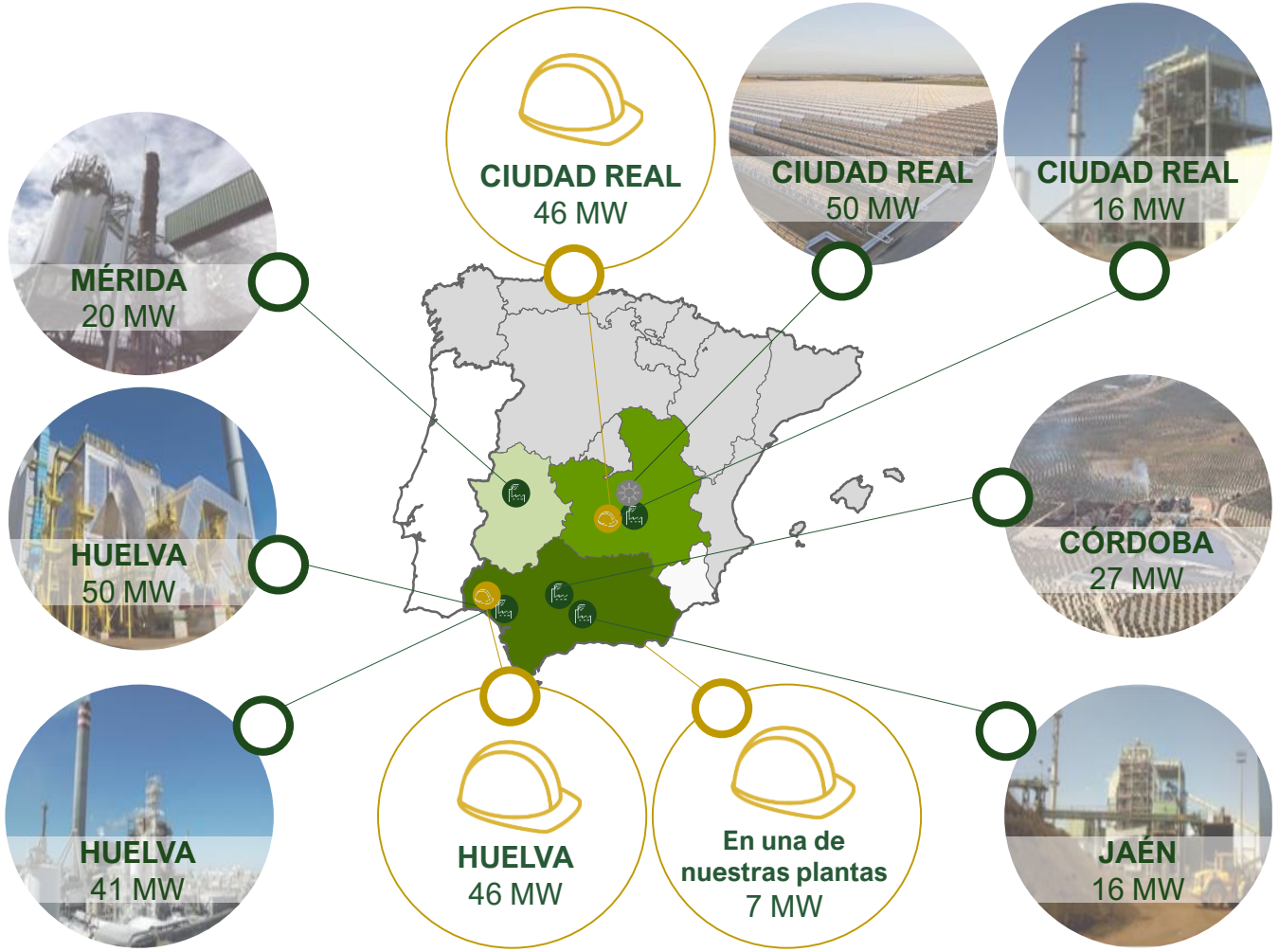
Plan de inversión en Energía Renovable
Para alcanzar un EBITDA mínimo de 150 Mn € en 2023



Nueva planta termosolar en Puertollano (Ciudad Real)	Completar los 99 MW de capacidad de biomasa, actualmente en construcción	Nuevas centrales de biomasa *(Brownfield* y *Greenfield)*	Diversificación a otras energías renovables, donde Ence aporta valor
Dic 2018	Fin 2019	2019-23	2019-23

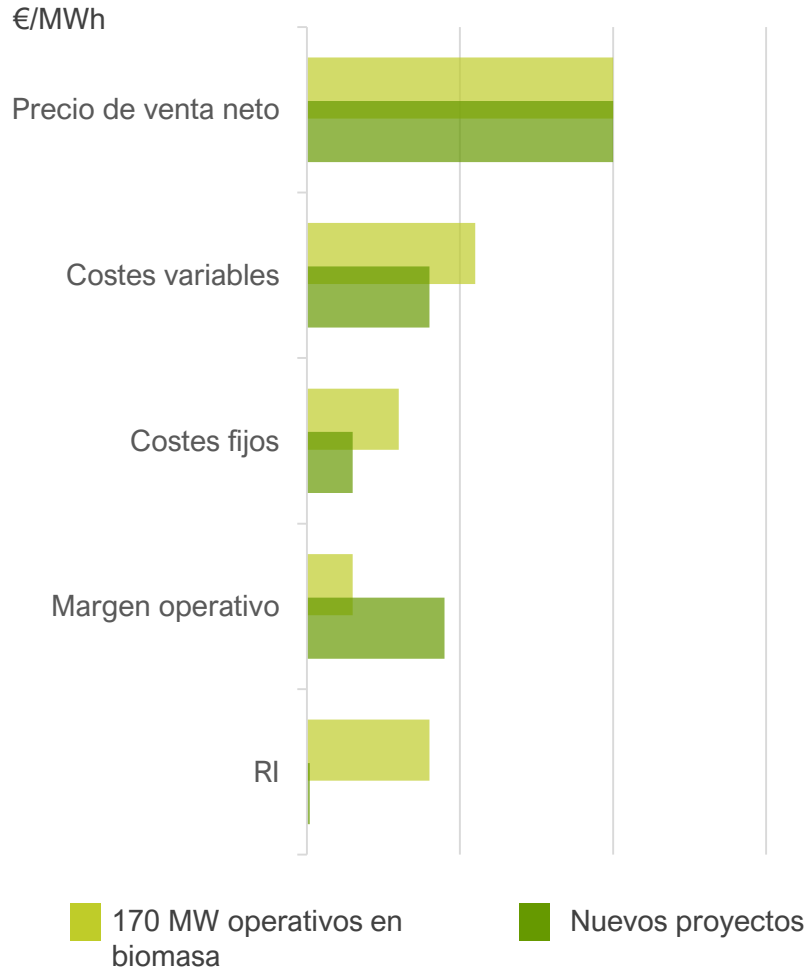
Cada decisión de inversión será confirmada por el Consejo para asegurar una deuda neta / EBITDA <4,5x

99 MW de capacidad de biomasa en construcción
Que generarán un EBITDA estable de 30 Mn € desde finales de 2019

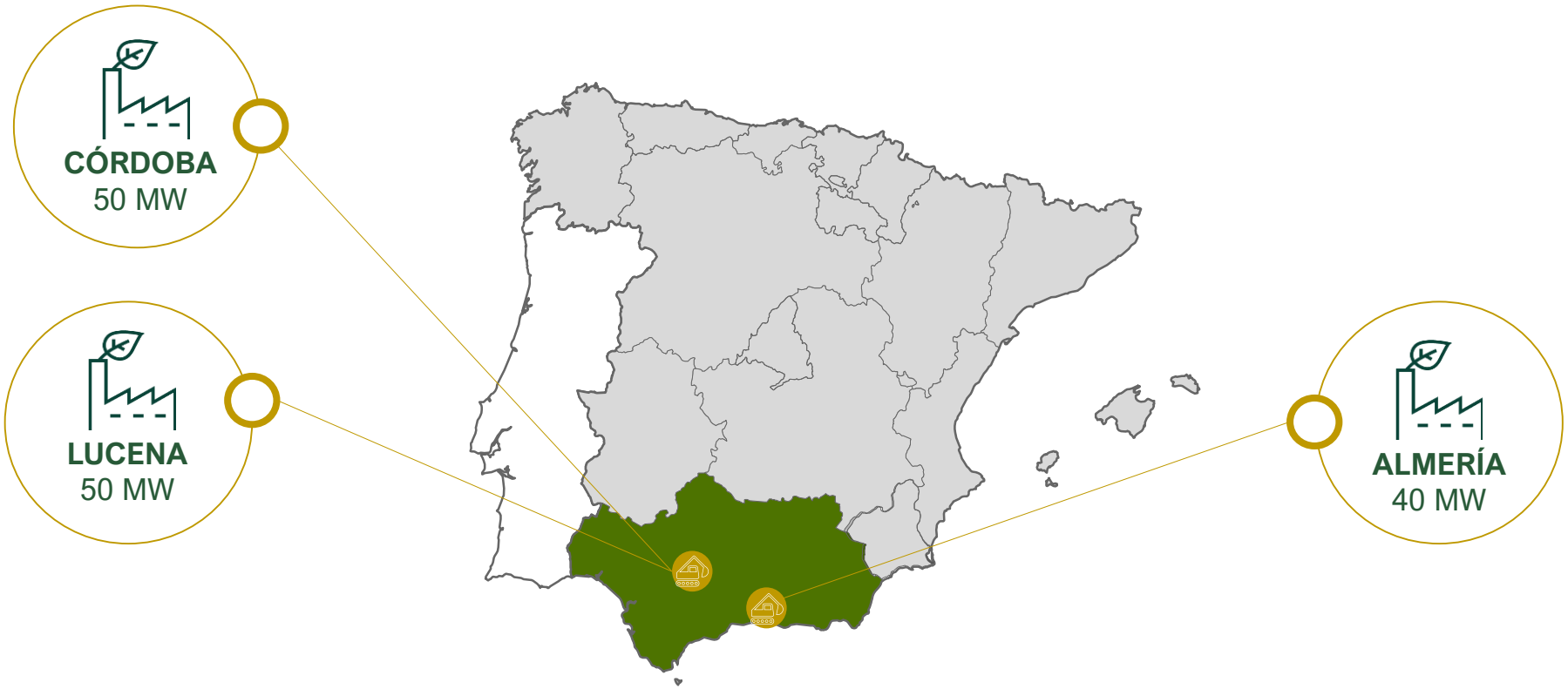


Las nuevas plantas de biomasa son más eficientes
Debido a la flexibilidad del combustible, mayor factor de eficiencia y dilución de costes fijos

	Ubicación de la central de Biomasa	Capacidad MW	Año de inicio	Capex Construcción Mn €/ MW	Tecnología de la caldera	Factor de Eficiencia	Flexibilidad del combustible
PLANTAS DE ENERGÍA DE BIOMASA OPERATIVAS	Huelva	41	2000		Lecho fluido	26%	**Limitado**
	Huelva	50	2012	2,6	Lecho fluido	30%	**Limitado**
	Mérida	20	2014	3,3	Parrilla vibrante	32%	**Flexible**
	Ciudad Real	16	2002		Biomasa pulverizada + parrilla vibrante	24%	**Rígido**
	Jaén	16	2002		Biomasa pulverizada + parrilla vibrante	24%	**Rígido**
	Córdoba	14	2006		Pistón rejilla	26%	**Rígido**
NUEVOS PROYECTOS	Huelva	46	2019	2,2	Parrilla vibrante	35%	**Flexibilidad total**
	Ciudad Real	46	2019		Parrilla vibrante	35%	**Flexibilidad total**

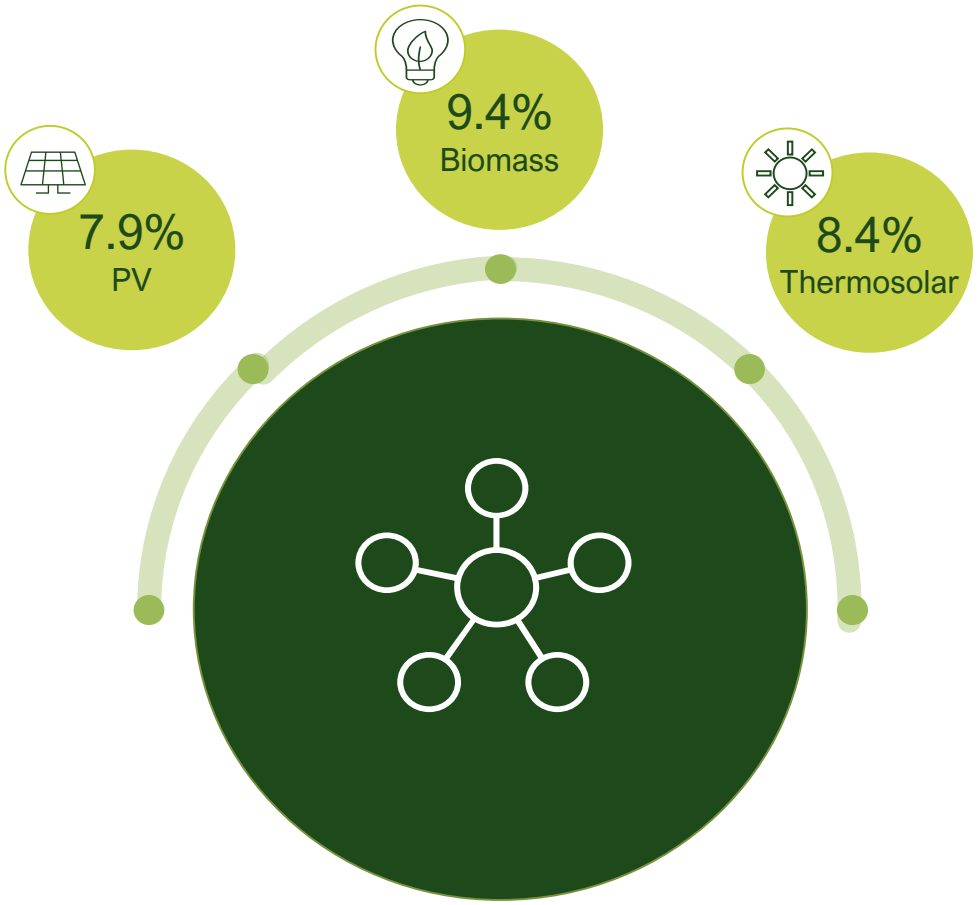


Proyectos potenciales de biomasa
Analizando nuevos proyectos y esperando próximas subastas de capacidad



Diversificación hacia otras tecnologías renovables
Donde Ence aporta valor

TIR minima requerida



50 Mw Planta termosolar de Puertollano

PLANTA TERMOSOLAR	
Capex (Mn €)	140
Capacidad (Mw)	50
Producción anual (Mw/h)	70.000
Horas equivalentes	1.400
EBITDA anual (Mn €)	18

POTENCIAL DE HIBRIDACIÓN	
Capex (Mn €)	30
Producción anual (Mw/h)	190.000
Horas equivalentes	3.800

Excelencia en sostenibilidad
Una prioridad estratégica para Ence

Reducción de la huella de carbono	Reducción de la huella hídrica	Promoción de la economía circular	Mejora de la calidad del aire	Revitalizador de zonas rurales	Mejora de la recopilación de datos ambientales	Transparencia y comunicación al público objetivo
Estamos trabajando para reducir la huella de carbono y luchar contra el cambio climático, reduciendo las emisiones GHG y mejorando la eficacia energética.	Estamos trabajando para reducir la huella hídrica reduciendo el consumo de agua y controlando los efluentes líquidos de nuestras instalaciones.	Estamos avanzando hacia un modelo de negocio circular, fomentando la minimización y la reutilización de residuos tanto en nuestras instalaciones como en toda nuestra cadena de valor.	Estamos mejorando continuamente nuestros sistemas de control para minimizar las emisiones al aire, no solo cumpliendo sino que vamos más allá de los requisitos legales.	Estamos contribuyendo a dinamizar y prevenir la pérdida de población en las áreas rurales, creando un valor compartido para los propietarios forestales y agrícolas.	Estamos diseñando sistemas de recolección de datos medioambientales para mejorar el monitoreo y control.	Estamos desarrollando mecanismos de compromiso y comunicación para mantener una relación transparente y confiable con nuestros grupos de interés.

CRECIMIENTO DE EBITDA

*HQHUDU XQ (%,7'$ PÊQLPR GH 0Q b HQ HO QHJRFLR proporcionando estabilidad y alta visibilidad al flujo de caja del Grupo.

DIVERSIFICACIÓN

Aprovechar oportunidades de crecimiento y aumentar la solidez del Grupo.

PLAN DE INVERSIONES POR ETAPAS

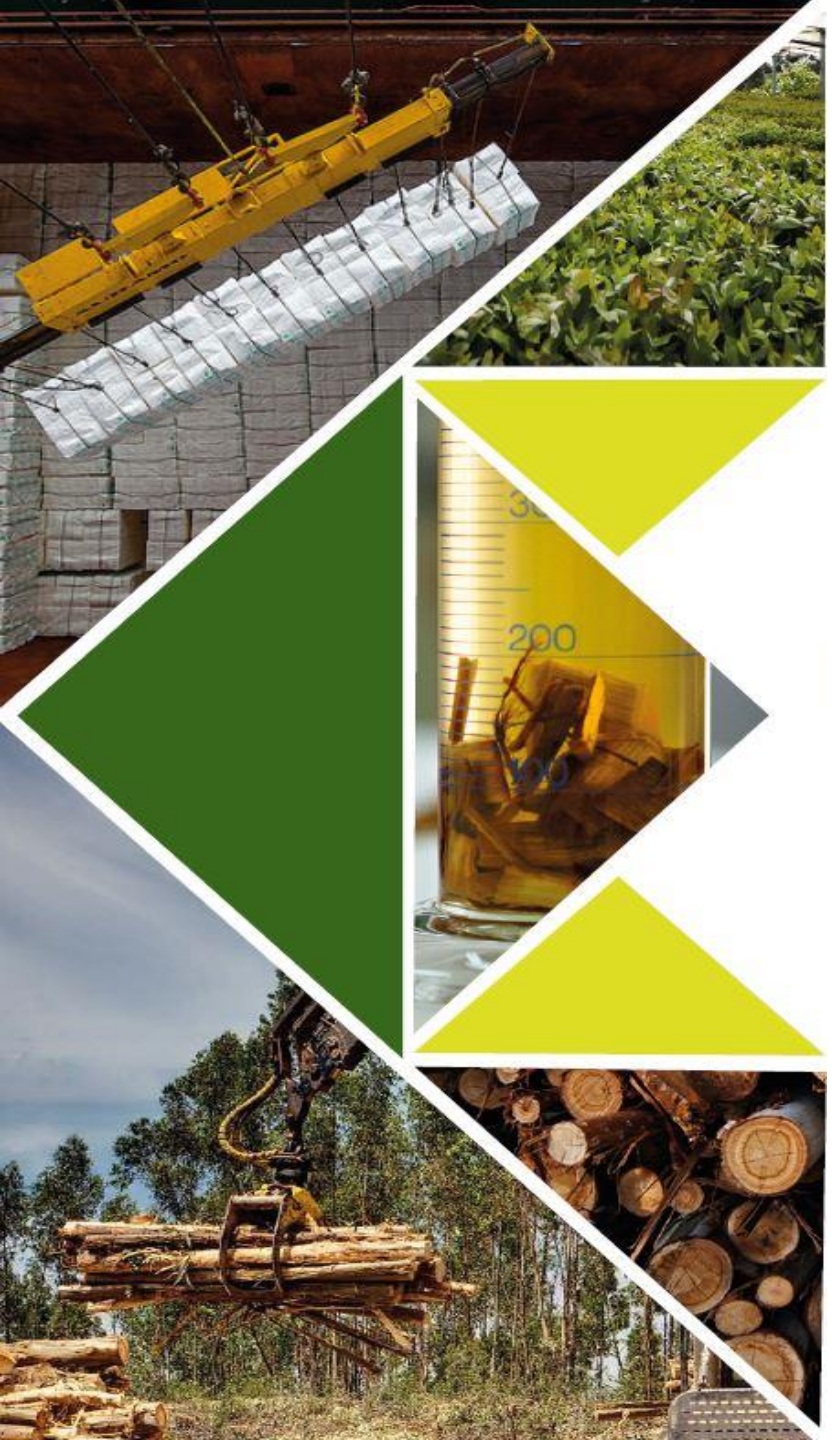
,QYHUVLRQHV SRU HWDSDV GH KDVWD 0Q b &DGD L Consejo para mantener un apalancamiento prudente.

EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD

Reforzar la fiabilidad, la excelencia medioambiental y la seguridad de nuestras plantas.

DISCIPLINA FINANCIERA

Mantener siempre la relación de deuda neta/EBITDA por debajo de 4,5x.



Cumplimos nuestros compromisos
Generamos valor

ence
ENERGÍA & CELULOSA

ENERGÍA & CELULOSA

2019 -2023
Plan Estratégico

Cadena de Suministro

Álvaro Eza
Director General Cadena de Suministro

ALTA DISPONIBILIDAD DE MADERA Y OFERTA CRECIENTE

Hay suficiente madera disponible en el noroeste de España Ence está preparado para extraerla y diversificar a otras especies de madera.

LA BIOMASA ES UN RECURSO ABUNDANTE EN ESPAÑA

Suficiente para suministrar hasta 4.000 MW de capacidad.

EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD

Reforzar la fiabilidad, la excelencia medioambiental y la seguridad de nuestra cadena de suministro.

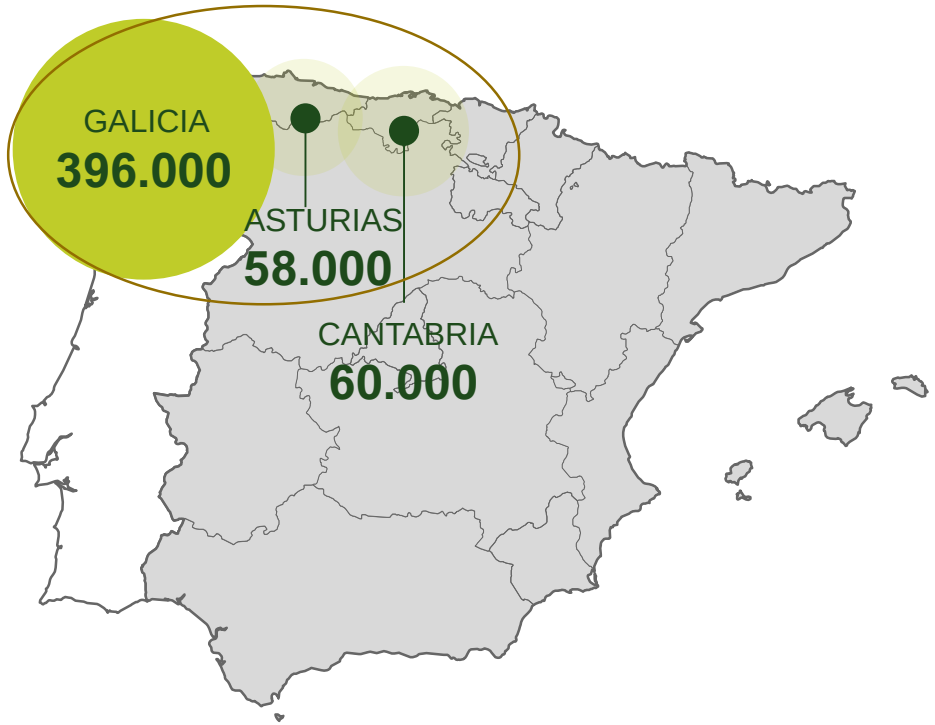
ASEGURAR LA DOBLE CERTIFICACIÓN DE NUESTRO SUMINISTRO DE MADERA

RESPETAR NUESTRO DECÁLOGO PARA EL USO DE LA BIOMASA

Disponibilidad de eucalipto alrededor de nuestras biofábricas de celulosa
Crecimiento anual de madera de globulus y nitens

Superficie de plantaciones de eucalipto (globulus y nitens) en N.O. de España

Hectáreas

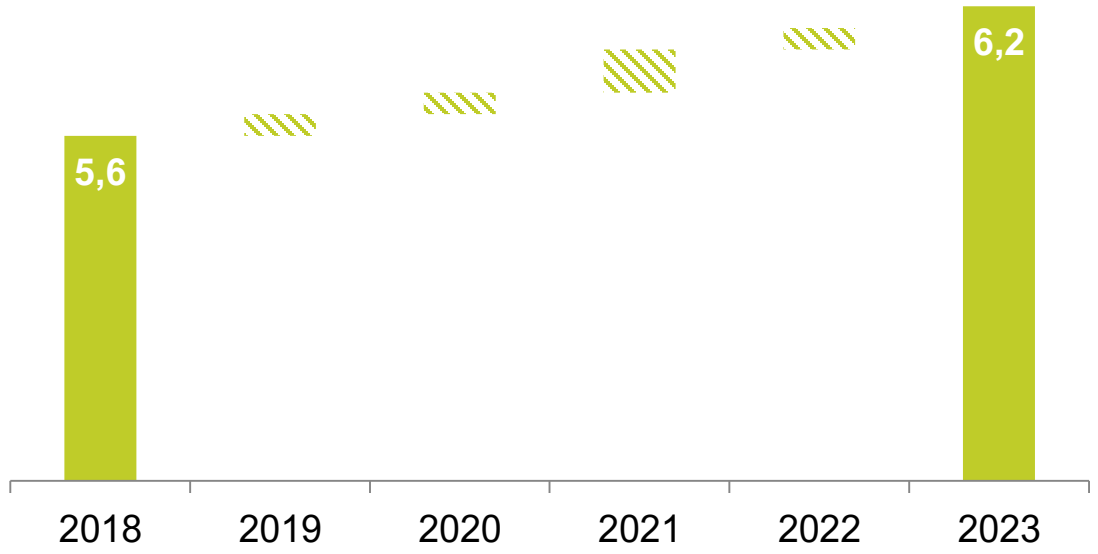


Las plantaciones de eucaliptos han crecido en los últimos 10 años

Fuente: Ence

Crecimiento anual estimado de madera de eucalipto (globulus y nitens) en N.O. España

Mn m^3

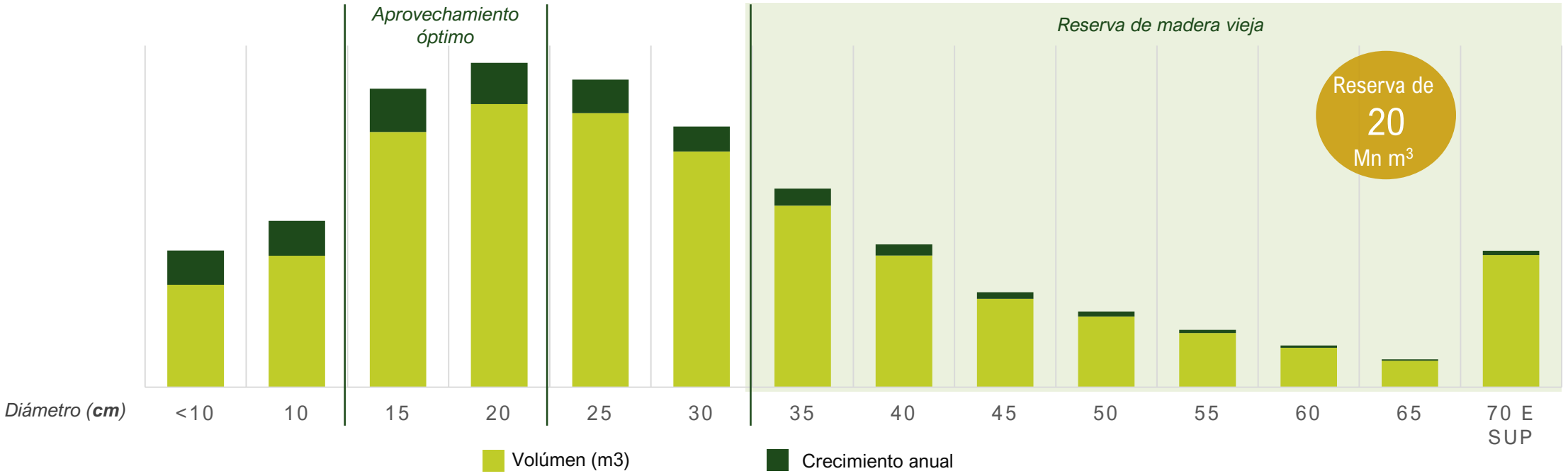


Suficiente madera disponible para nuestras expansiones de capacidad de producción de celulosa

Fuente: Ence

20 Mn m^3 de reservas acumuladas de madera vieja
Equipo dedicado a aprovecharla

Reservas de madera de eucalipto en el noroeste de España
m^3

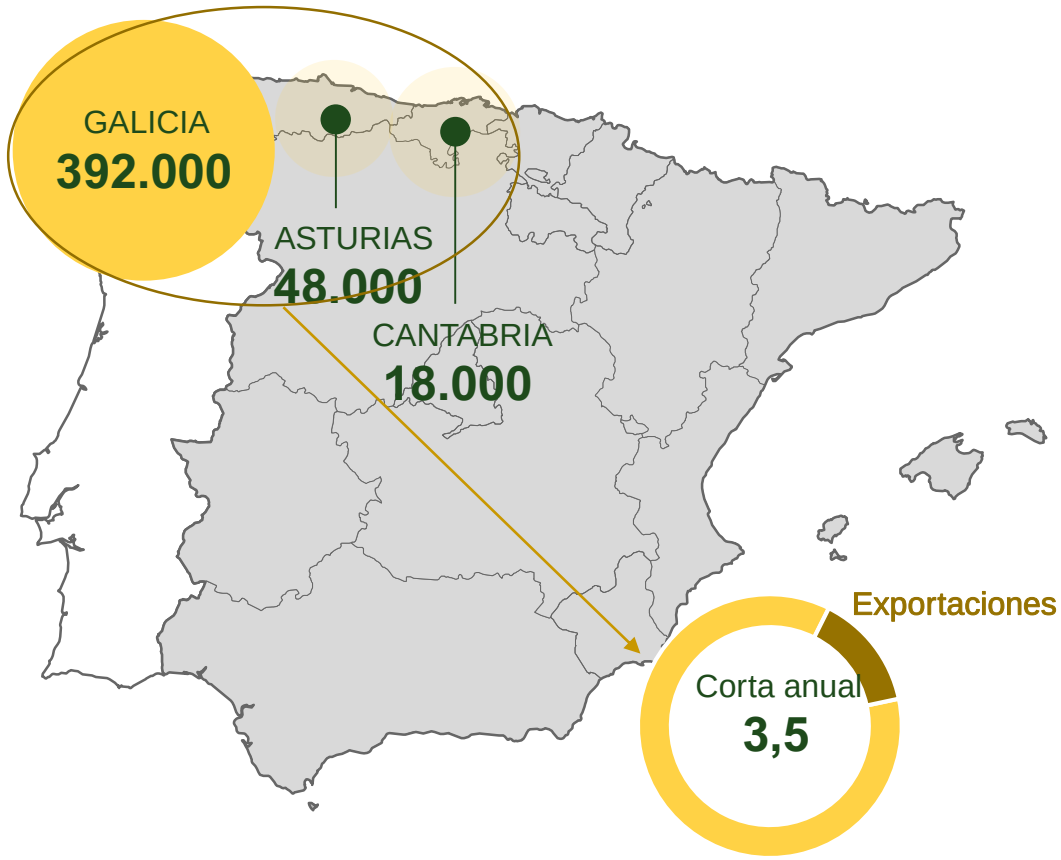


Con el aprovechamiento de la reserva de madera vieja aumentamos la disponibilidad de madera para nuestro Plan Estratégico al tiempo que mejoramos el rendimiento de las plantaciones hasta en un 20% optimizando su ciclo de corta

Diversificación potencial de las especies de madera utilizada
Historial exitoso en el uso de nitens

Superficie de plantaciones de pino en N.O. de España

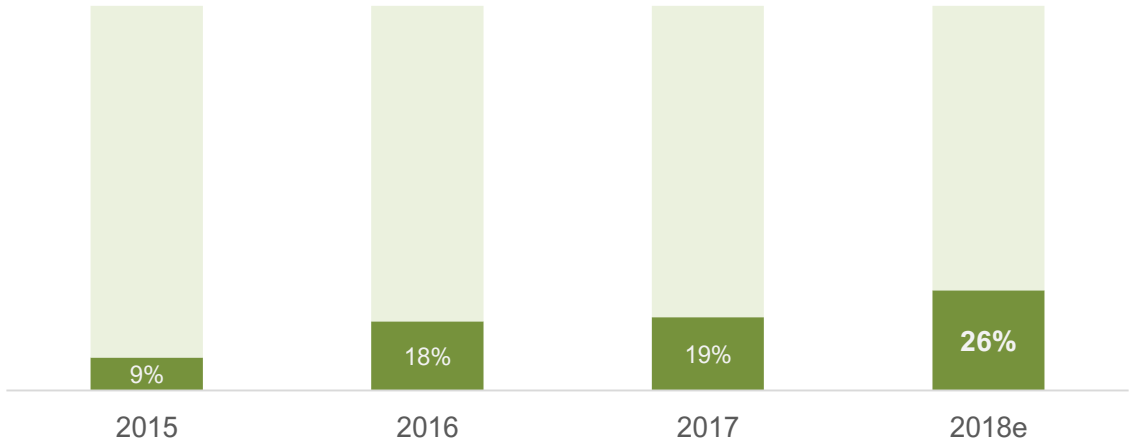
Hectáreas



Fuente: MFE 25, Mapa Forestal España

Evolución de las compras de eucalipto nitens

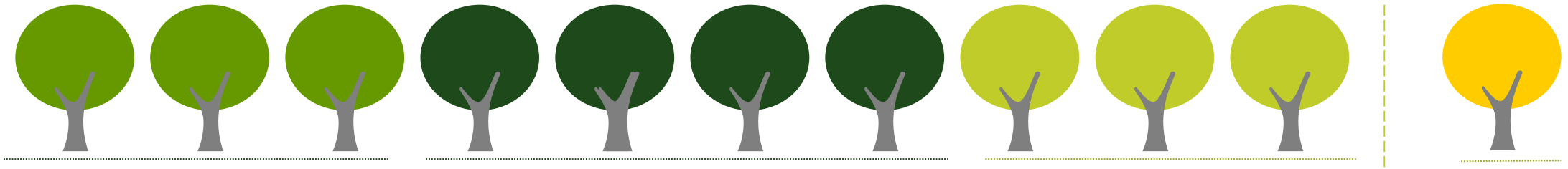
%



Replicar nuestro historial en el uso del nitens en la fabricación de celulosa para diversificar hacia otras especies de madera, como el pino

Cadena de suministro única
75% de compras directas a propietarios y pequeños suministradores

Compras de madera
2017



27%
Propietarios

Equipo dedicado:
- Búsqueda de propietarios
- Compras directas
- Tramitación de permisos
- Corta
- Transporte

48%
Pequeños suministradores

> 380 pequeños socios locales:
- Aumento de capilaridad
- < 5 empleados
- Cumplir con los estándares de Ence

25%
Grandes suministradores

< 15 compañías:
- Proporciona flexibilidad

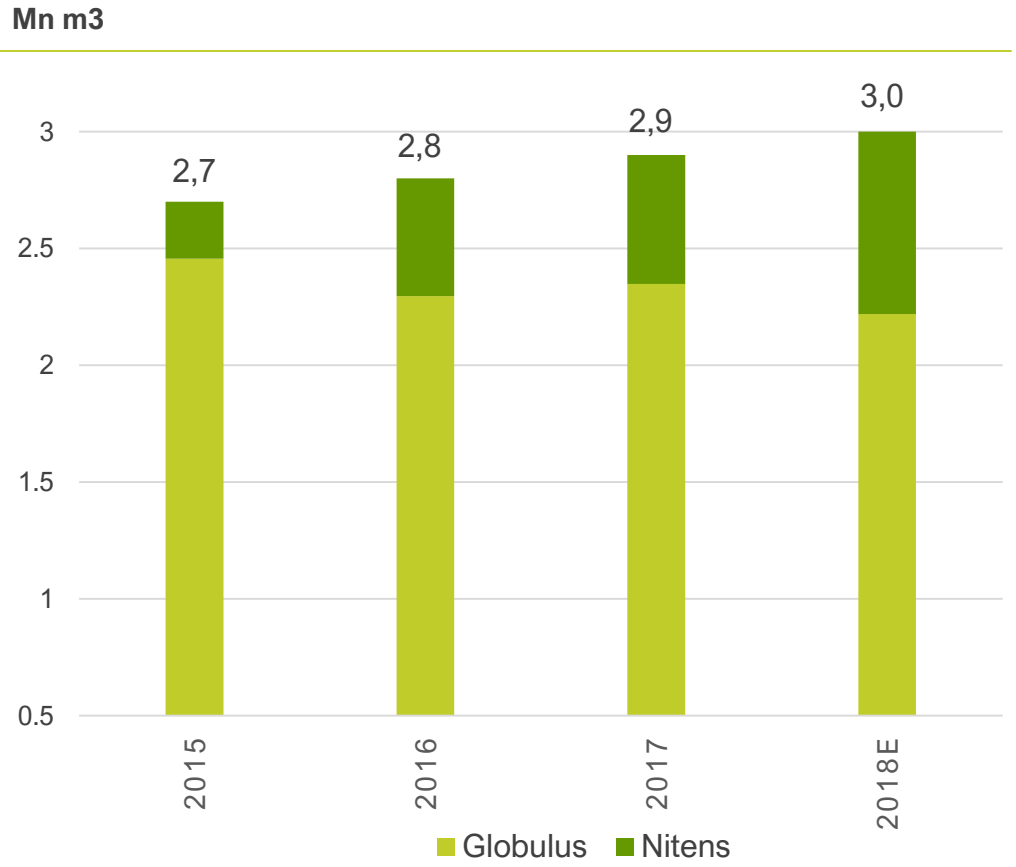
5-8%
Respaldo de plantaciones de madera de Ence

13.950 Ha.
Gestionadas por Ence en N.O. de España

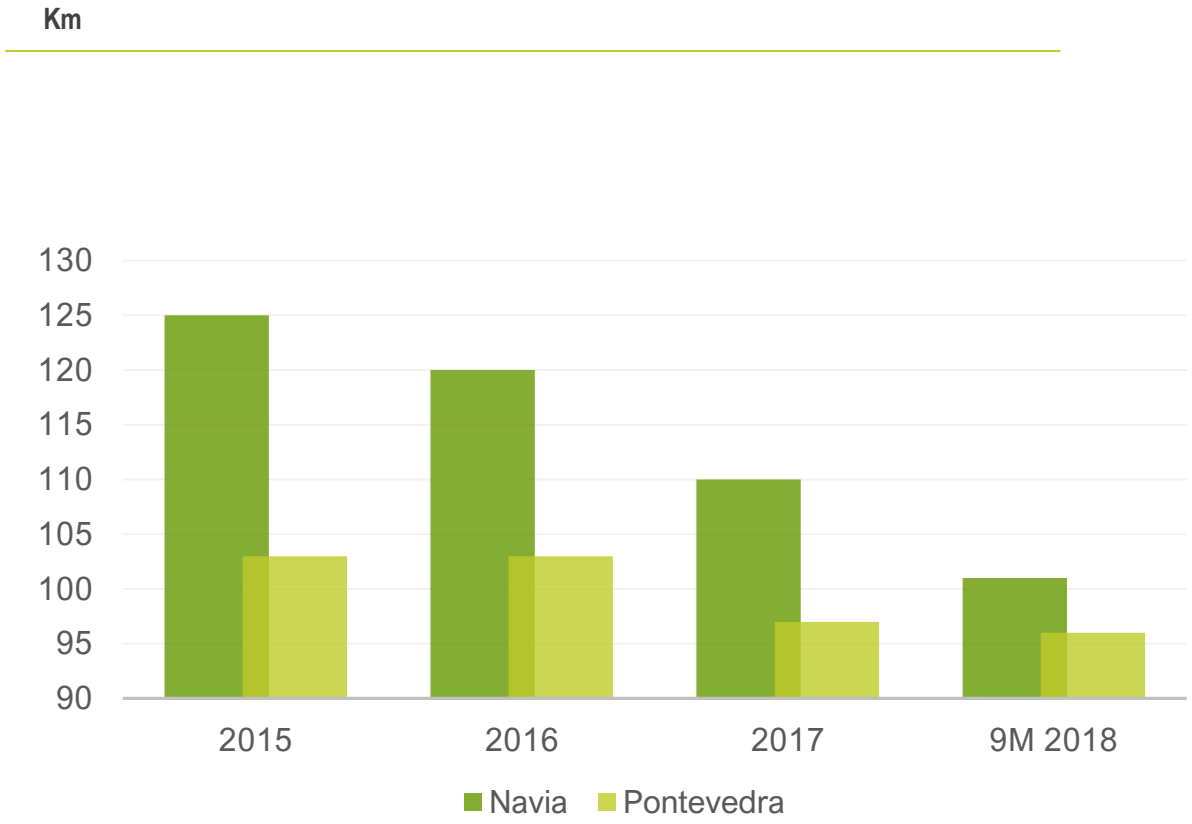
Tecnología de localización y seguimiento de plantaciones	Portal online y atención telefónica	APPS para propietarios, suministradores y transportistas	Logística adaptada y CRM comercial	Tecnología GPS, optimización de rutas y control del origen de madera	Programas de fidelización

Historial de éxito
Aumentando las compras anuales a una menor distancia de suministro

Compras anuales de eucalipto



Distancia media de suministro

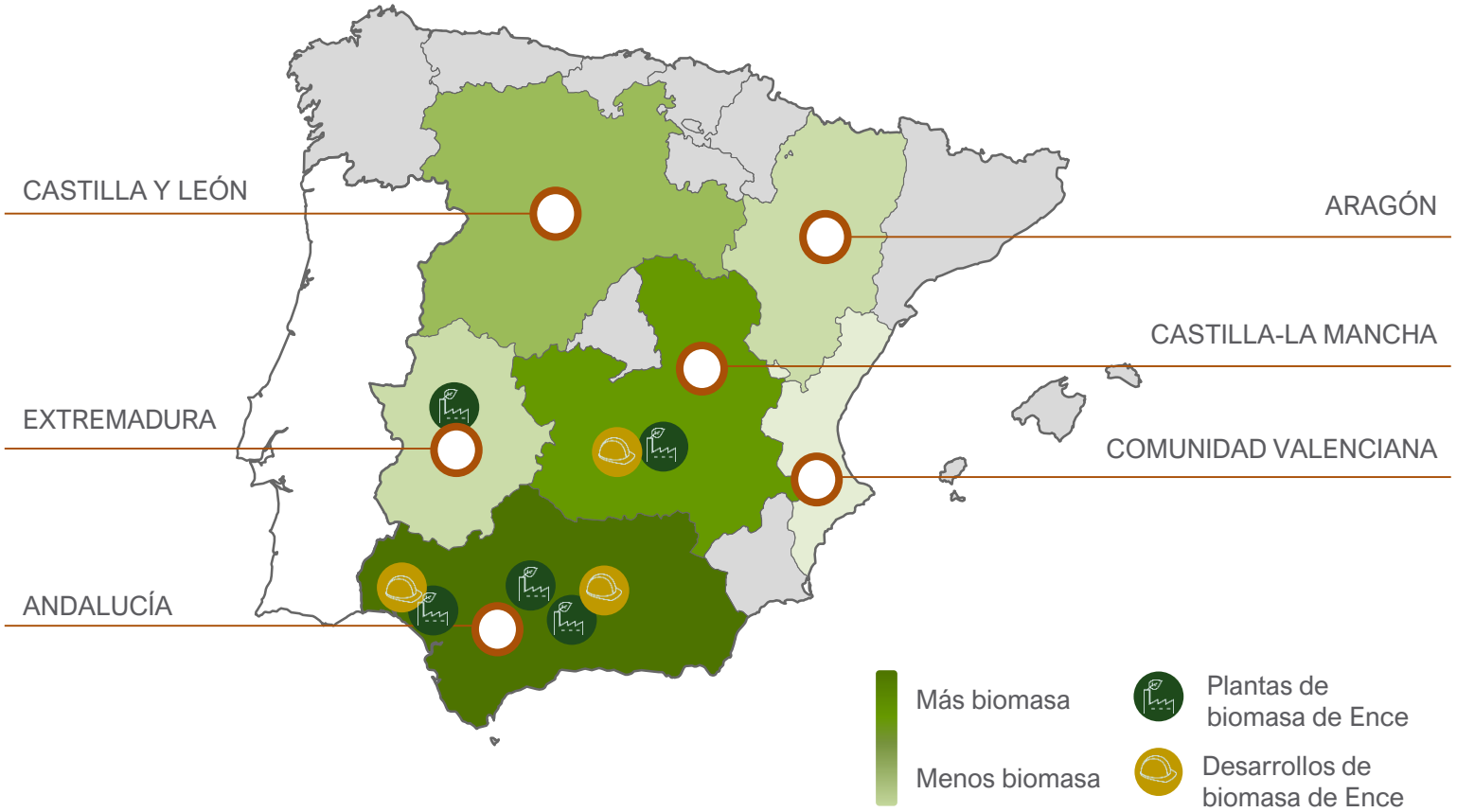


La biomasa es un recurso abundante y renovable en España
25 Mn t de biomasa anual excedentaria

Consumo de las plantas de biomasa de Ence

	Consumo de Biomasa 2018e ('000 t)	Consumo de Biomasa 2020e ('000 t)
Huelva 50 Mw	440	415
Huelva 41 Mw	240	260
Mérida 20 Mw	170	145
Ciudad Real 16 Mw	95	95
Jaen 16 Mw	90	90
Córdoba 27 Mw	100	100
Huelva 46 Mw		280
Puertollano 46 Mw		270
Total	**1.135**	**1.655**

Regiones con mayor potencial de biomasa agroforestal



El excedente de biomasa no utilizado conlleva un problema ambiental
Se podría utilizar para abastecer hasta 4.000 MW de energía renovable

QUEMA INCONTROLADA DE BIOMASA

Es **altamente contaminante** y aumenta el **riesgo de incendio**

MADERA ABANDONADA

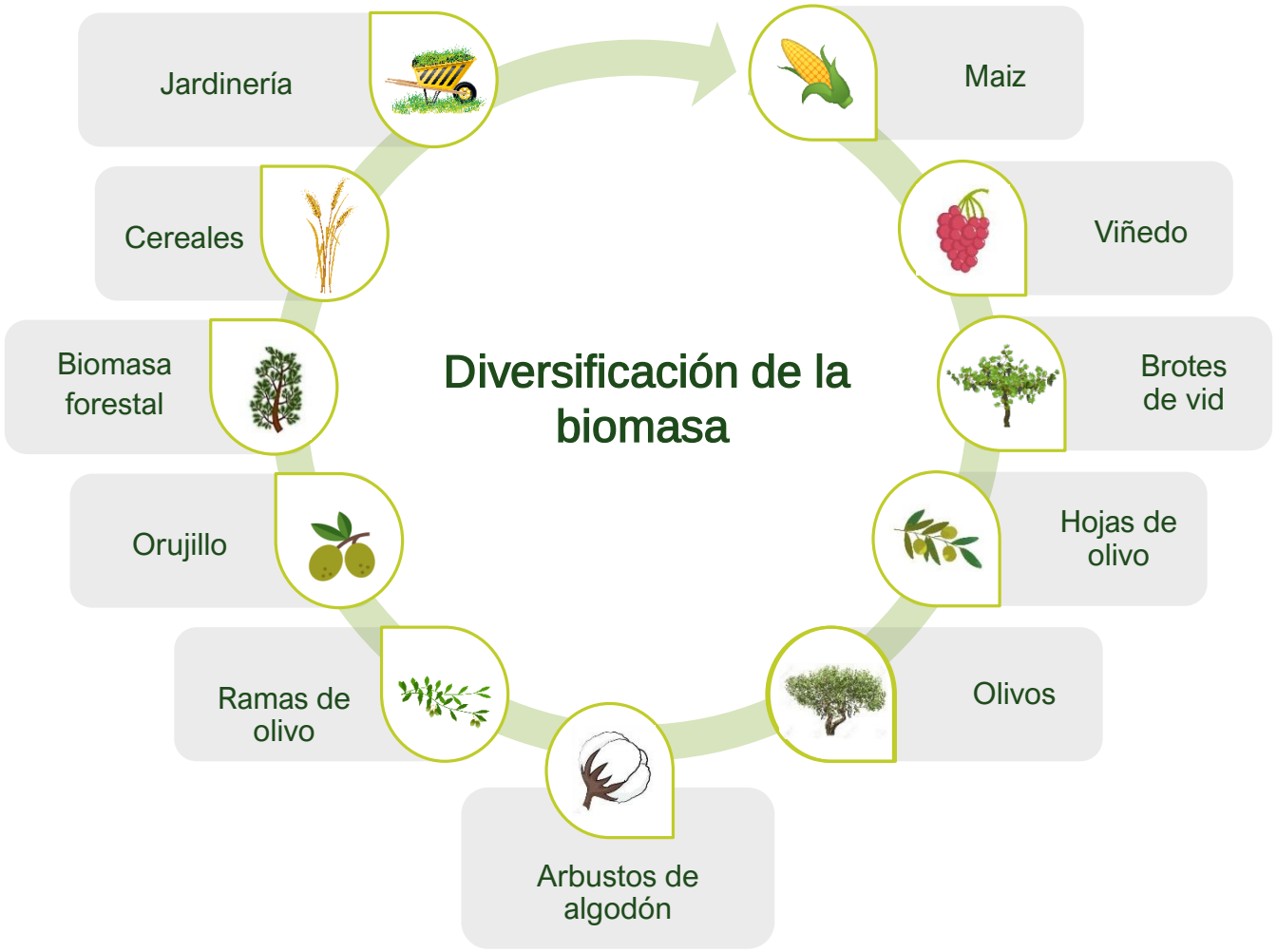
Sin una **limpieza regular**, el suelo del bosque actúa como **combustible en caso de incendio**

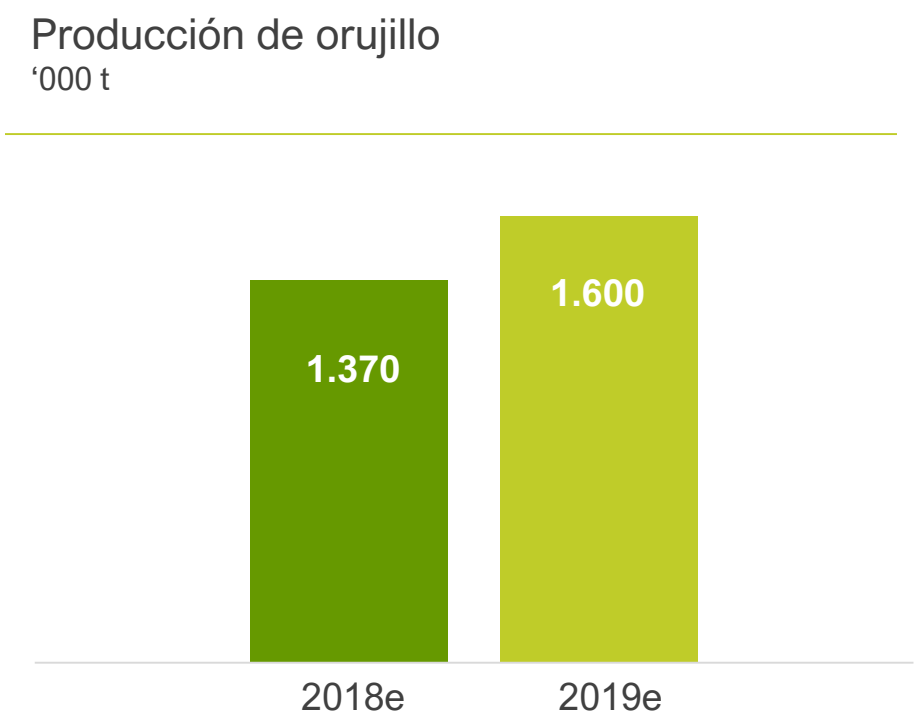
DIFUNDE LAS EMISIONES DE LA DESCOMPOSICIÓN DE LA BIOMASA

El proceso de descomposición de la biomasa libera directamente el **CO_2** y el **metano** a la atmósfera

España es el segundo país de Europa con más superficie agrícola y el tercero en superficie forestal. Cada año, el país produce más de **60 Mn t** de biomasa, de los cuales **25 Mn t** no se utilizan

Estrategia de diversificación de la biomasa
Las nuevas plantas están diseñadas para utilizar un mayor espectro de biomasas



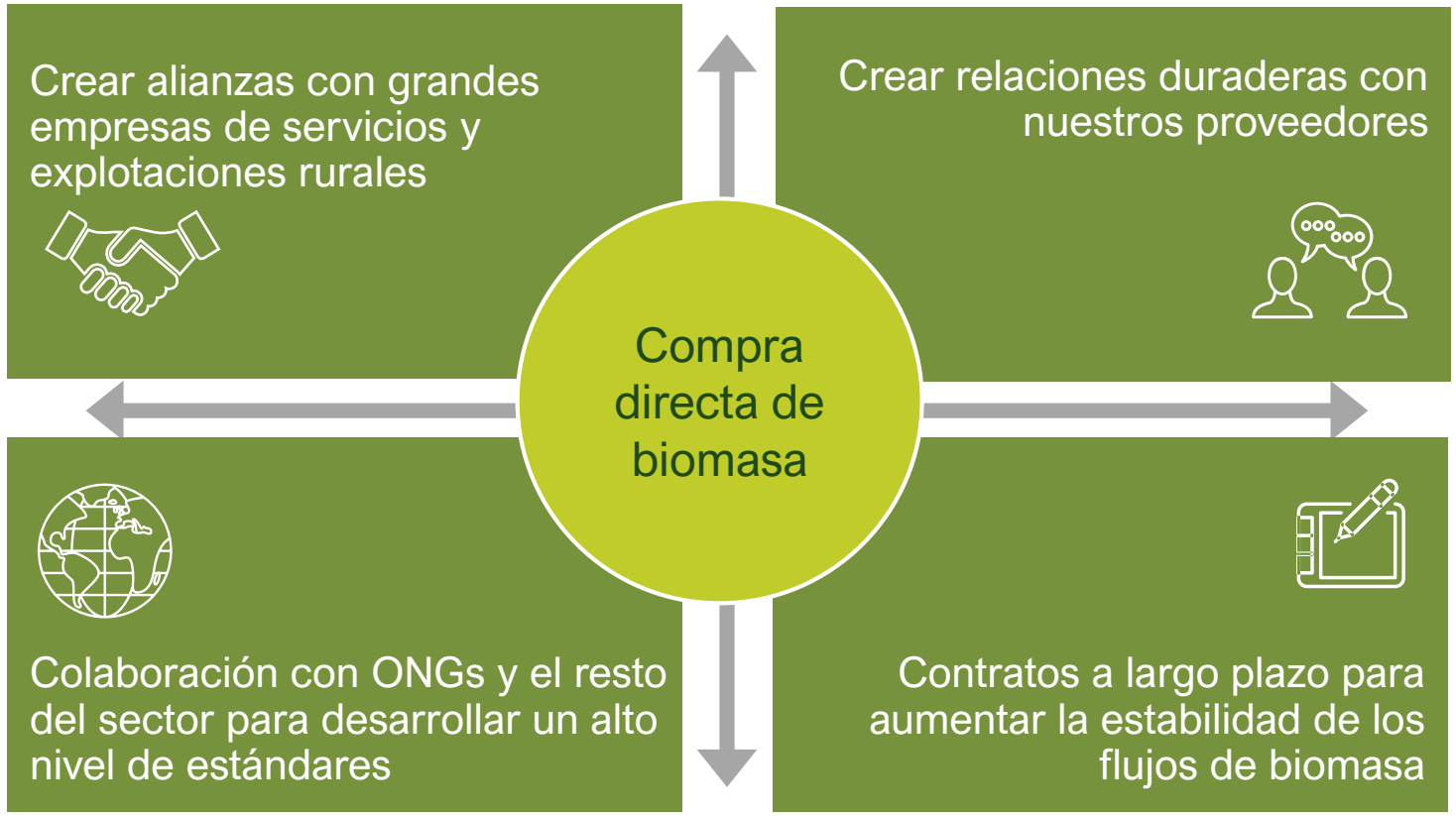


El orujillo es barato y abundante, lo que lo convierte en una excelente fuente de biomasa para nuestras plantas

Acceso directo a la biomasa en su origen
Iniciativas en marcha

Somos el mayor gestor de biomasa en España en múltiples puntos. Compramos más de 1 Mn t al año

Siempre de acuerdo con nuestro Decálogo de la Biomasa



Decálogo de la Biomasa de Ence
La base para un uso sostenible de la biomasa como combustible

1 **Respetará el entorno natural**
La gestión de la biomasa respetará en todo momento la capacidad de renovación del recurso biomásico, la calidad del suelo y no producirá daño al entorno natural.

2 **Será compatible con las prácticas agrícolas y silvícolas sostenibles**
La actividad de Ence será compatible con los manuales de buenas prácticas agrícolas y silvícolas de cualquier cultivo y especie.

3 **No quemará madera en rollo**
Ence no utilizará como combustible madera en rollo de más de 10 cm de diámetro, ni que provenga de especies invasivas cultivadas.

4 **Respetará los usos prioritarios de la biomasa**
La biomasa que Ence utilizará no competirá con otros posibles usos sostenibles y prioritarios de la biomasa (alimentación, construcción, mueble, etc.)

5 **No utilizará biomasa que compita en recursos con la alimentación**
Ence no utilizará biomasa que provenga de plantaciones de cultivos energéticos en tierras aptas para la agricultura y la producción de alimentos.

6 **Aprovechará únicamente biomasa agrícola sobrante**
Sólo utilizará residuo agrícola sobrante y que no suponga disminuir las cantidades destinadas a la alimentación del ganado.

7 **Respetará las leyes y los derechos humanos**
La recolección de biomasa se acometerá siempre con respeto a la legislación vigente, los derechos humanos y de las comunidades.

8 **Utilizará las mejores tecnologías disponibles**
Ence aplicará permanente las mejores técnicas disponibles para el transporte, almacenamiento y producción de energía con biomasa a fin de minimizar el impacto ambiental y maximizar la eficiencia energética.

9 **Minimizará la emisión de carbono**
Contemplará la huella de carbono total, considerando el balance de emisiones de gases de efecto invernadero en todo su ciclo de vida, y limitará la distancia de recogida de residuo agrícola y forestal.

10 **Perseguirá siempre la mayor eficiencia energética**
Ence impulsará un máximo rendimiento energético mediante el desarrollo y aplicación de tecnología para el aprovechamiento del calor útil residual de sus plantas para otras industrias y usos locales.

Excelencia en sostenibilidad
Una prioridad estratégica para Ence

Reducción de la huella de carbono

Uso de fuentes de energía alternativas (proyectos de GNL)

Mejora de la cadena de custodia

Sistemas GPS para controlar la distancia de entrega de biomasa a nuestras plantas

Doble certificación de nuestro suministro de madera

Certificaciones de madera para garantizar que la madera proviene de bosques gestionados de forma sostenible

PEFC FSC

NAVIA	PONTEVEDRA
93%	**79%**

Decálogo de la biomasa de Ence

10 reglas para un uso sostenible de la biomasa como combustible

ALTA DISPONIBILIDAD DE MADERA Y OFERTA CRECIENTE

Hay suficiente madera disponible en el noroeste de España Ence está preparado para extraerla y diversificar a otras especies de madera.

LA BIOMASA ES UN RECURSO ABUNDANTE EN ESPAÑA

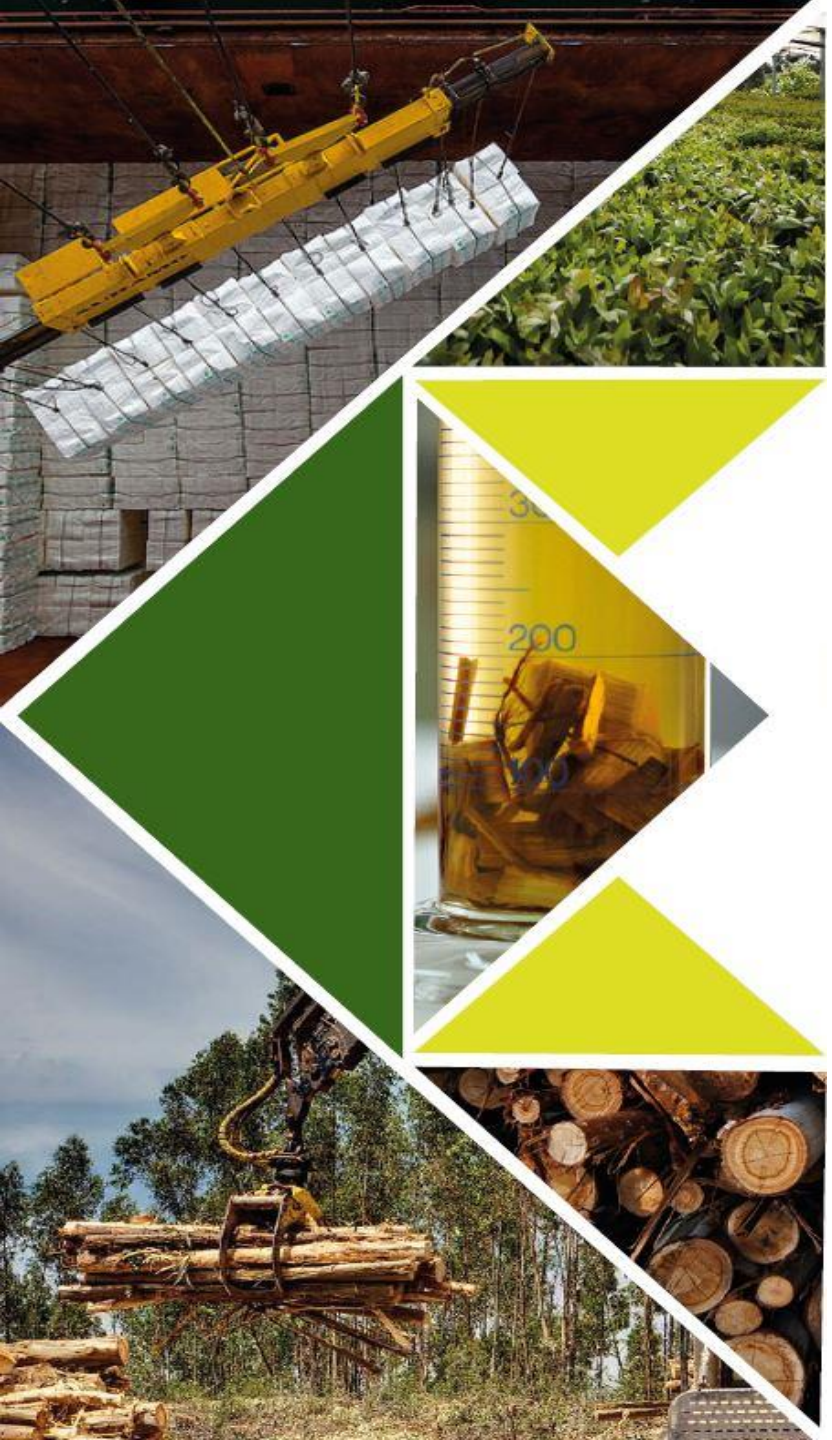
Suficiente para suministrar hasta 4.000 MW de capacidad.

EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD

Reforzar la fiabilidad, la excelencia medioambiental y la seguridad de nuestra cadena de suministro.

ASEGURAR LA DOBLE CERTIFICACIÓN DE NUESTRO SUMINISTRO DE MADERA

RESPETAR NUESTRO DECÁLOGO PARA EL USO DE LA BIOMASA



Cumplimos nuestros compromisos
Generamos valor

ence
ENERGÍA & CELULOSA

ENERGÍA & CELULOSA

2019 -2023
Plan Estratégico

Marco Financiero

Alfredo Avello
Director General de Finanzas y Desarrollo Corporativo

DOS NEGOCIOS COMPLEMENTARIOS E INDEPENDIENTES

Prácticamente duplicar el EBITDA del Grupo a precios constantes[1], reduciendo su carácter FÊFOLFR FRQ XQD EDVH PÊQLPD GH 0Q b SURFHGHQ

PLAN DE INVERSIONES POR ETAPAS

Plan de inversiones por etapas de entre 1.200 y 1.300 Mn b Cada inversión será confirmada por el Consejo para asegurar que se mantiene un bajo nivel de apalancamientodespués del pago del 50% del BDI en dividendos.

BALANCE SÓLIDO

Para apoyar el nuevo ciclo de inversión en sus diferentes etapas.

APALANCAMIENTO BAJO

Mantener una relación de Deuda Neta / EBITDA por debajo de 2,5x en el negocio de Celulosa y de 4,5x en el negocio de Energía Renovable.

50% PAY-OUT

Mantener el pago del 50% del BDI en dividendos

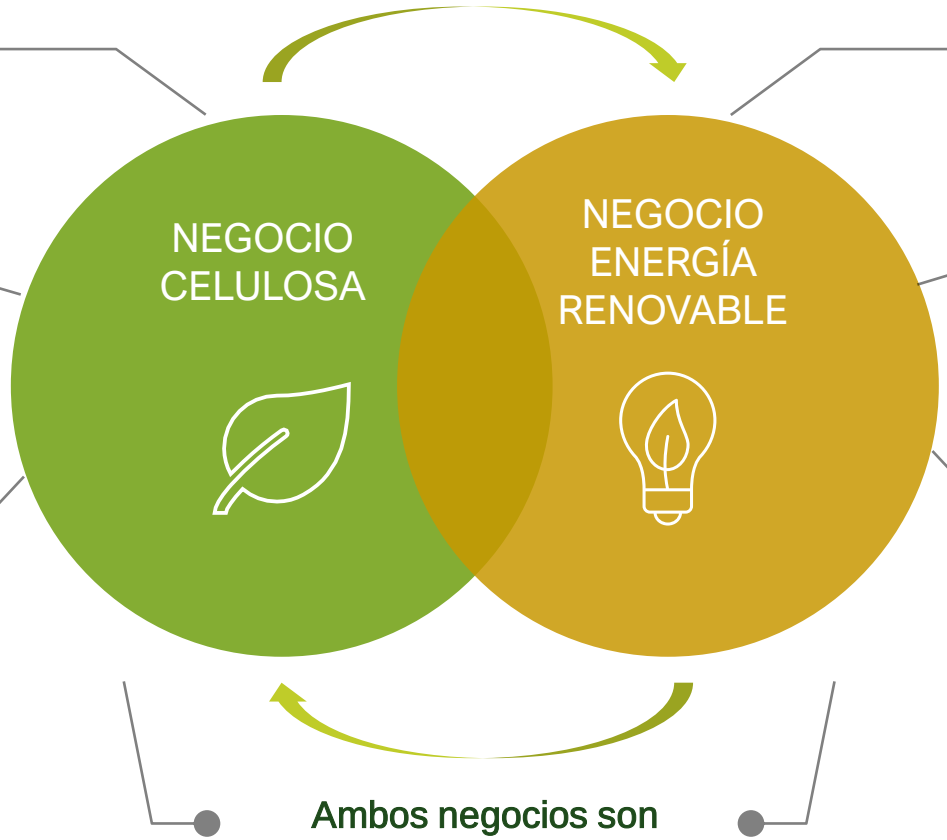
íX ‰Œ]}• ,<W }v•š vš • íXìñì ¨lš Ç µv š]‰} u]} íUîì ¨l¦

Dos negocios
Complementarios e independientes

Negocio de Celulosa cíclico, dependiente del precio global de la celulosa en dólares

Siempre manteniendo un ratio de Deuda Neta/EBITDA por debajo de **2,5x** y amplia liquidez

Financiación **a largo plazo y a tipo fijo** en los mercados de capitales



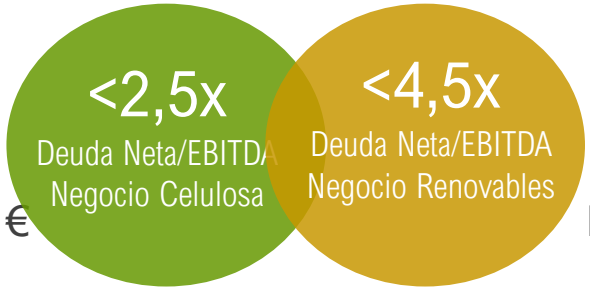
Negocio de Energía Renovable regulado, proporciona **estabilidad** y alta **visibilidad a los ingresos**

Apalancamiento limitado a **4,5x** y eficiente nivel de liquidez

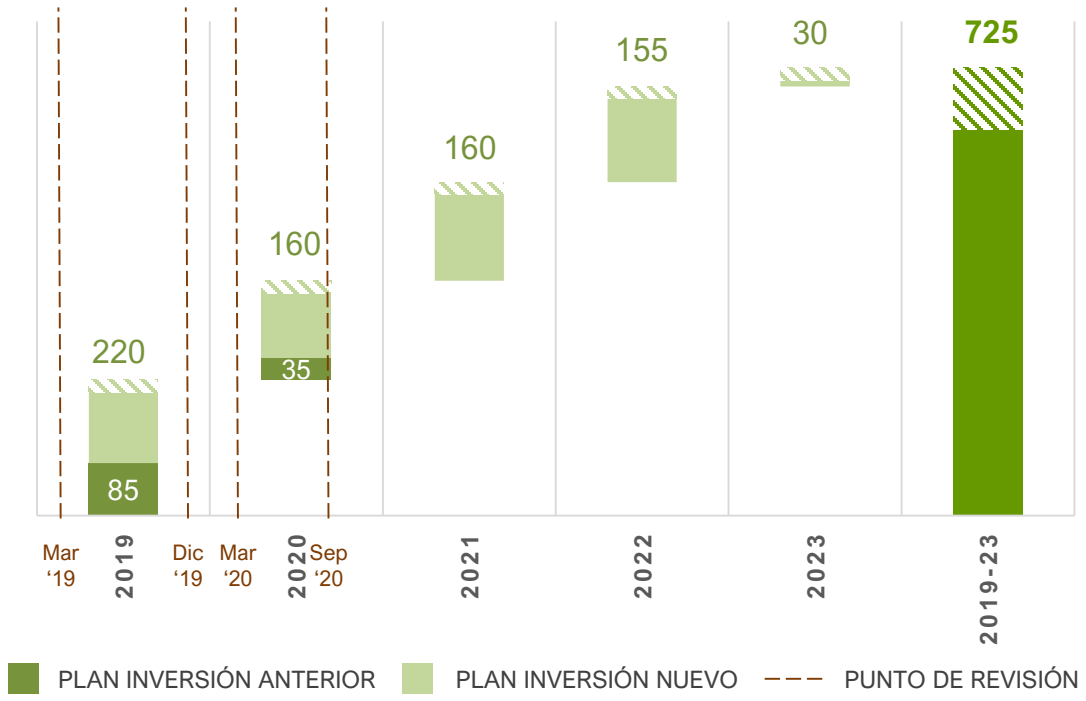
Optima combinación de financiación bancaria y en los mercados de capitales

Ambos negocios son financiados y reportados independientemente

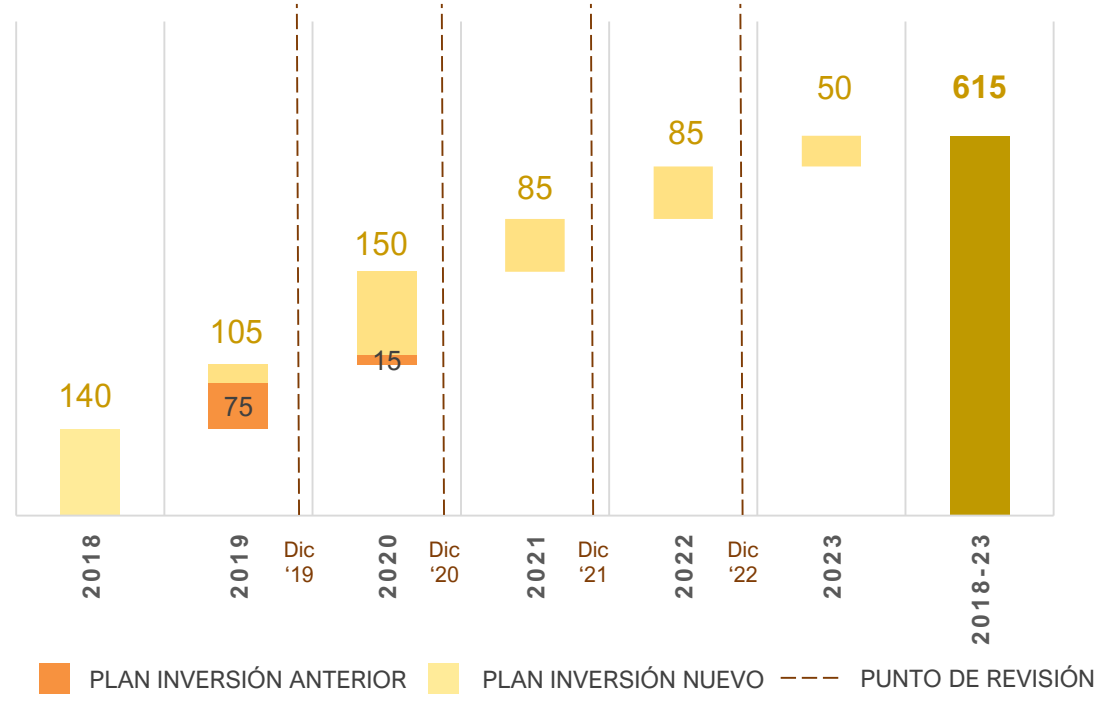
Plan de inversiones por etapas
El Consejo confirmará cada inversión sujeta a los ratios de apalancamiento



Inversiones Negocio Celulosa: 625- 725 Mn €



Inversiones Negocio Renovables: 615 Mn €



Rentabilidad mínima exigida para nuestros accionistas
De cualquier inversión aprobada por el Consejo

Negocio Celulosa

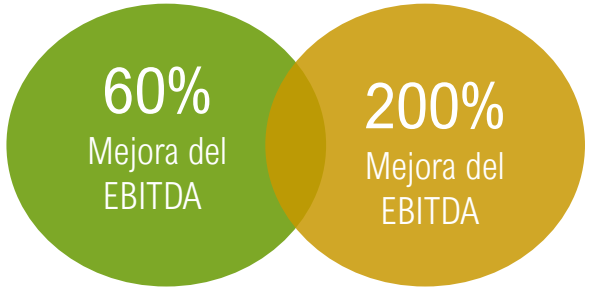
	Reducción de costes	Crecimiento
Iberia	13,7%	15,2%
Europa	15,7%	16,7%
Latam	16,6%	18,6%

Negocio EnergíaRenovable

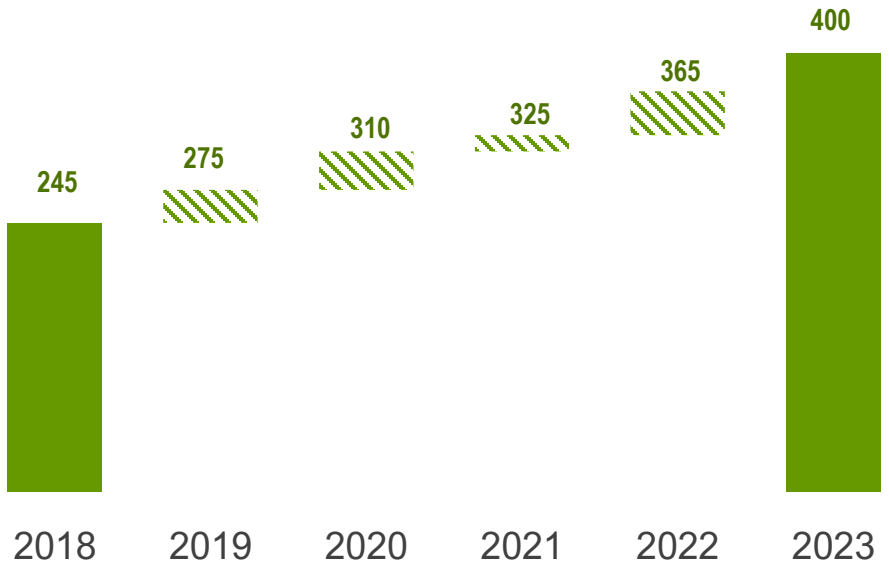
Biomasa	9,4%
Termosolar	8,4%
Fotovoltaica	7,9%

Asumiendo un ratio de apalancamiento del 50% para el negocio de Celulosa y del 60% para el negocio de Renovables

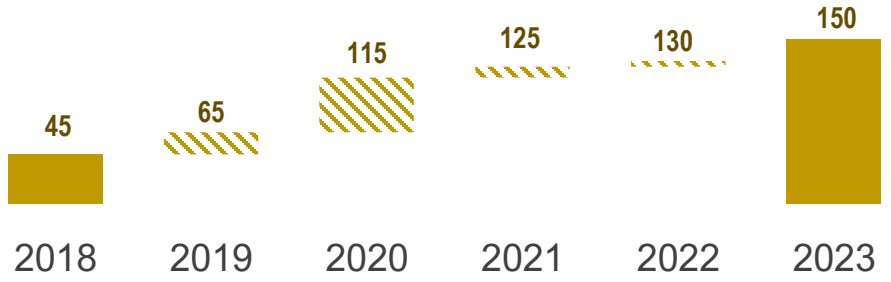
Prácticamente duplicar el EBITDA [1] del Grupo
Con una base mínima de 150 Mn € del Negocio de Energía Renovable



Objetivo de EBITDA de Celulosa
400 Mn €[1] en 2023



Objetivo de EBITDA de Renovables
150 Mn € en 2023



1. A precios BHKP constantes de 1.050 $/t y un tipo de cambio de 1,20 $/€

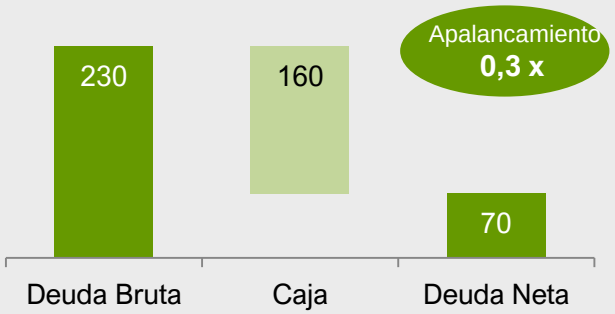
Plan para las plantaciones del sur de España
Monetización de 53.300 Ha.

	Tamaño	Uso	Contribución
Plantaciones alto rendimiento	40.000 Ha.	Venta de madera de terceros, **manteniendo la propiedad de la tierra**	**10 Mn €** EBITDA Anual
Potencial conversión a regadío	1.500 Ha.	Desinversiones	**5 Mn €** en 2021 **15 Mn €** en 2022
Resto de propiedades	11.800 Ha.	Desinversión oportunista	**10 Mn €** en 2022 **10 Mn €** en 2023

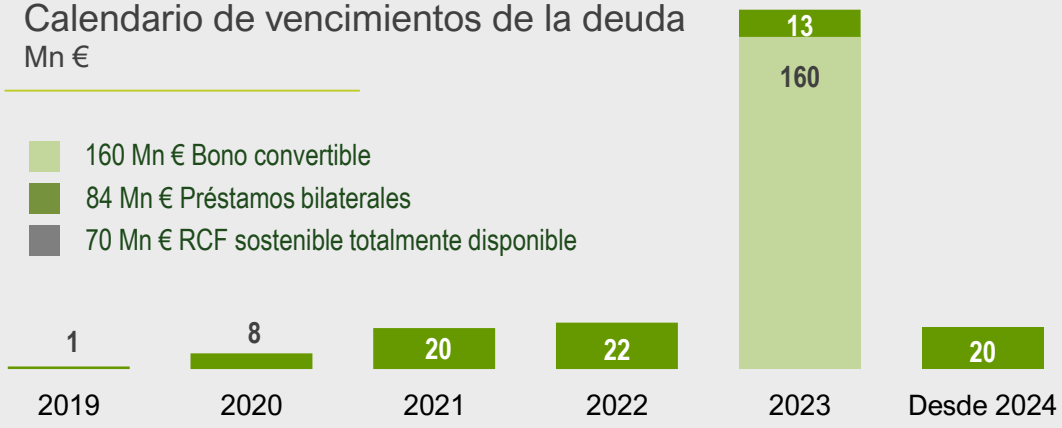
Balance sólido y amplia liquidez como punto de partida
Para apoyar el nuevo ciclo de inversiones

Negocio Celulosa

Apalancamiento estimado para Dic 2018
Mn €

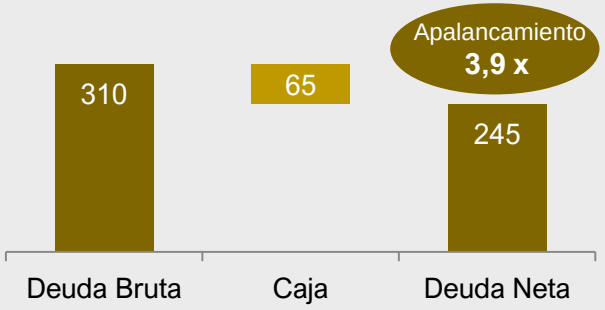


Calendario de vencimientos de la deuda
Mn €

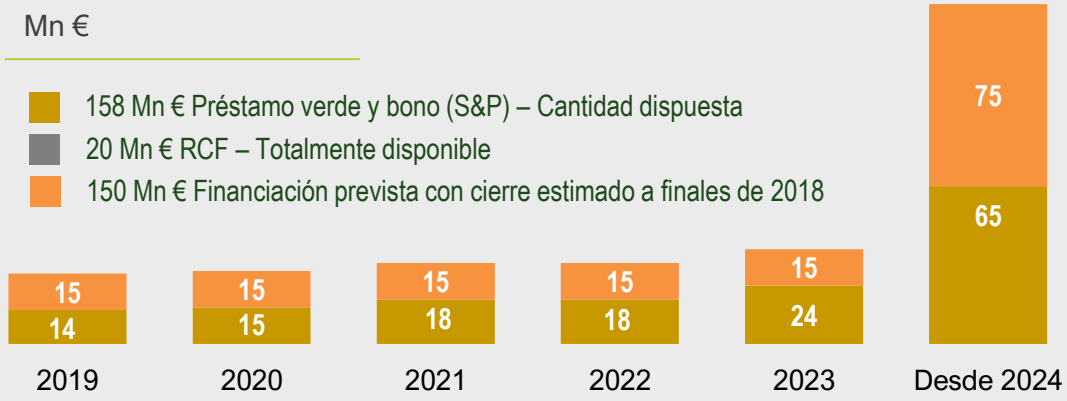


Negocio Energías Renovables

Apalancamiento estimado para Dic 2018
Mn €



Calendario de vencimientos de la deuda
Mn €



Modelo de financiación sostenible de Ence
Financiación verde y compromiso con las mejores prácticas de RSC

Ence confirma su compromiso con la **sostenibilidad medioambiental**

Ence es **pionera en la financiación sostenible en España**

Los tipos de interés están referenciados a ratios de crédito y **parámetros de RSC de la compañía**

Los tipos de interés **bajarán con las mejoras en RSC**

Sustainalytics evaluará el desempeño RSC

Track-record de financiación verde

Celulosa

Préstamo verde (Bankia)
€20 Mn

Línea de Crédito Sostenible
70 Mn €

Mayo 2018

Energía Renovable

Préstamo verde y bono (S&P)
220 Mn €

Noviembre 2017

Plan Estratégico 2019 - 2023
Asunciones y estimaciones

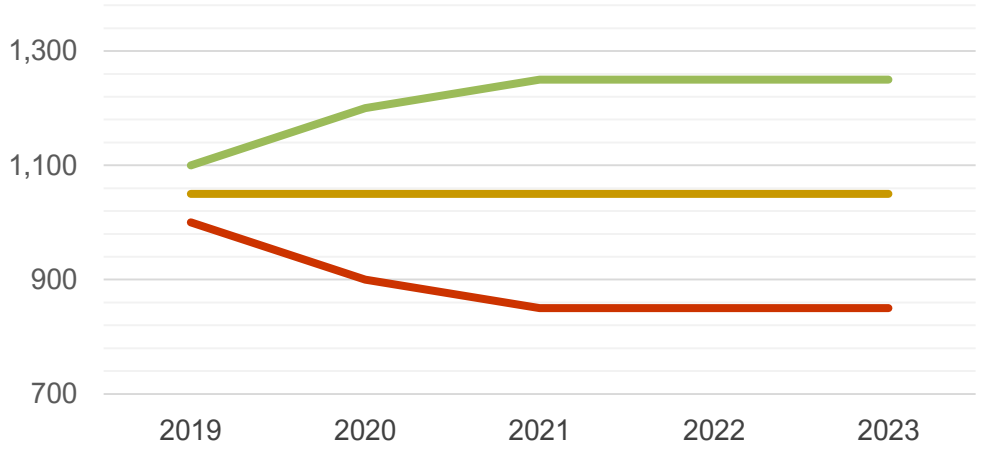
CELULOSA	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Precio BHKP ($/t)	1.040	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050
Tipo de cambio ($/€)	1,19	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
Descuento comercial (%)	27%	27%	27%	27%	27%	27%
Ventas celulosa (‘000 t)	950	1.020	1.095	1.125	1.190	1.300
Cash cost (€/t)	380	375	370	365	355	350
EBITDA (Mn €)	**245**	**275**	**310**	**325**	**365**	**400**
Beneficio neto (Mn €)	120	130	160	170	190	210

ENERGÍA RENOVABLE	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas energía (MWh)	1.000.000	1.135.000	1.830.000	2.045.000	2.060.000	2.330.000
Precio del pool (€/MWh)	48	48	48	48	48	48
EBITDA (Mn €)	**45**	**65**	**115**	**125**	**130**	**150**
Beneficio neto (Mn €)	10	20	40	50	50	60

GRUPO ENCE	2018	2019	2020	2021	2022	2023
EBITDA (Mn €)	**290**	**340**	**425**	**450**	**495**	**550**
Beneficio neto (Mn €)	130	150	200	220	240	270

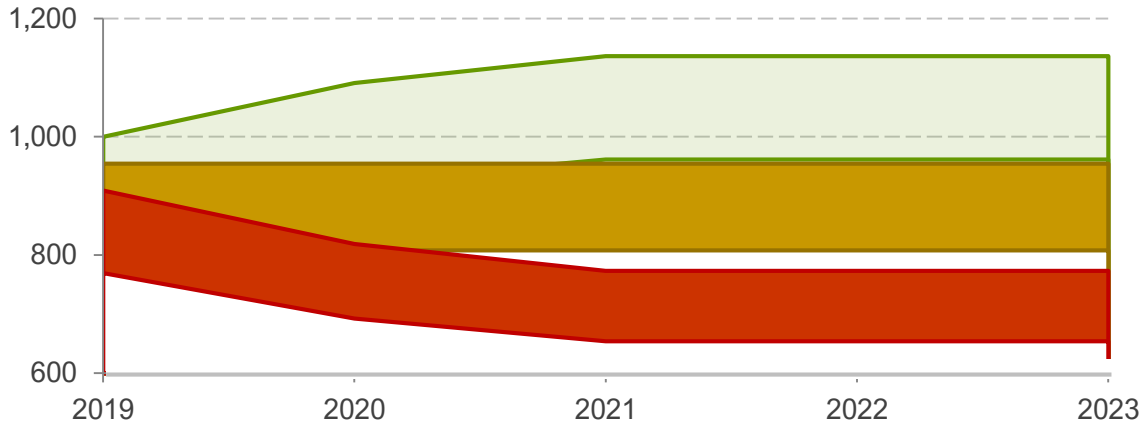
Plan Estratégico sólido con diferentes precios de la celulosa
Sensibilidad de los escenarios en 2019-2023

Sensibilidad al precio de la celulosa
$/t



	2019	2020	2021	2022	2023
Escenario 1	1.100	1.200	1.250	1.250	1.250
Escenario 2	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050
Escenario 3	1.000	900	850	850	850

Sensibilidad al precio de la celulosa y tipo de cambio
€/t



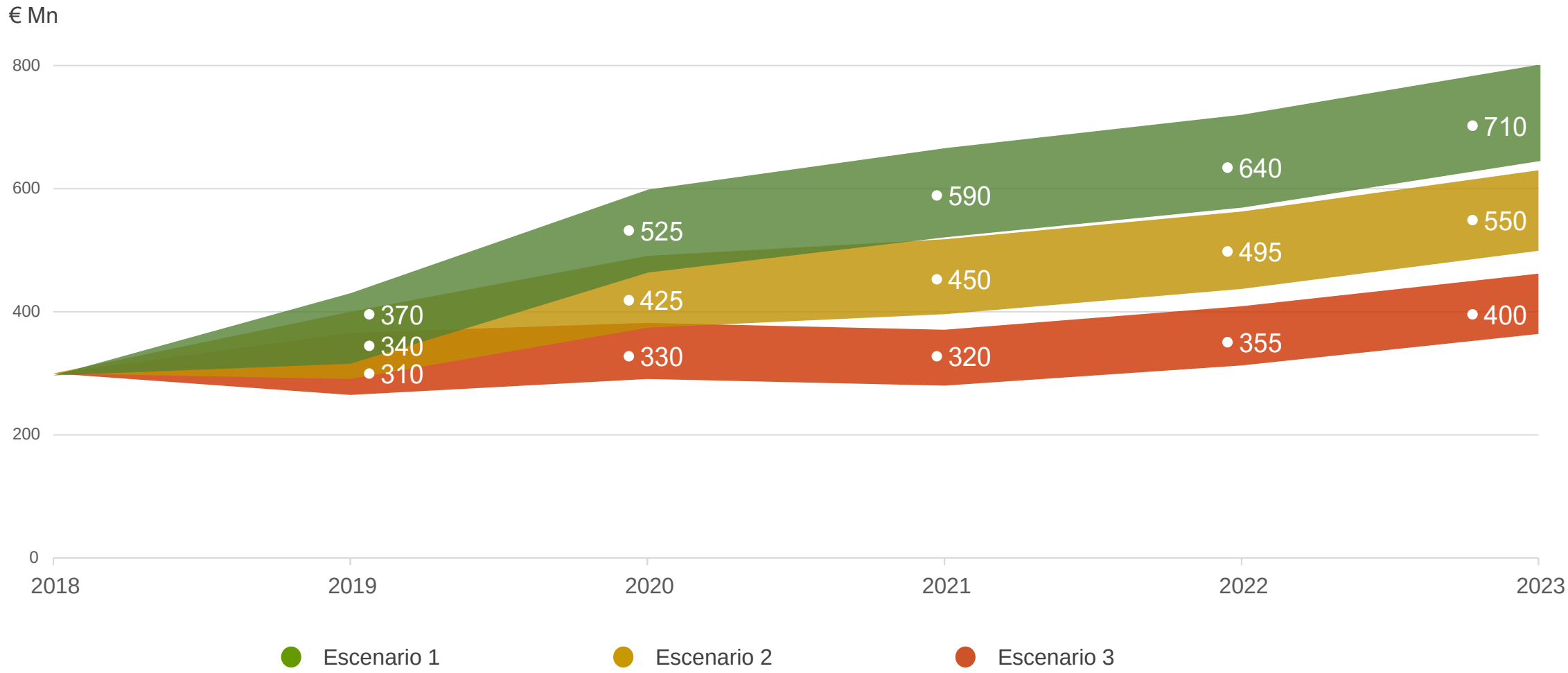
Escenario 1 @ rango 1,1 b

Escenario 2 @ rango 1,1 b

Escenario 3 @ rango 1,1 b

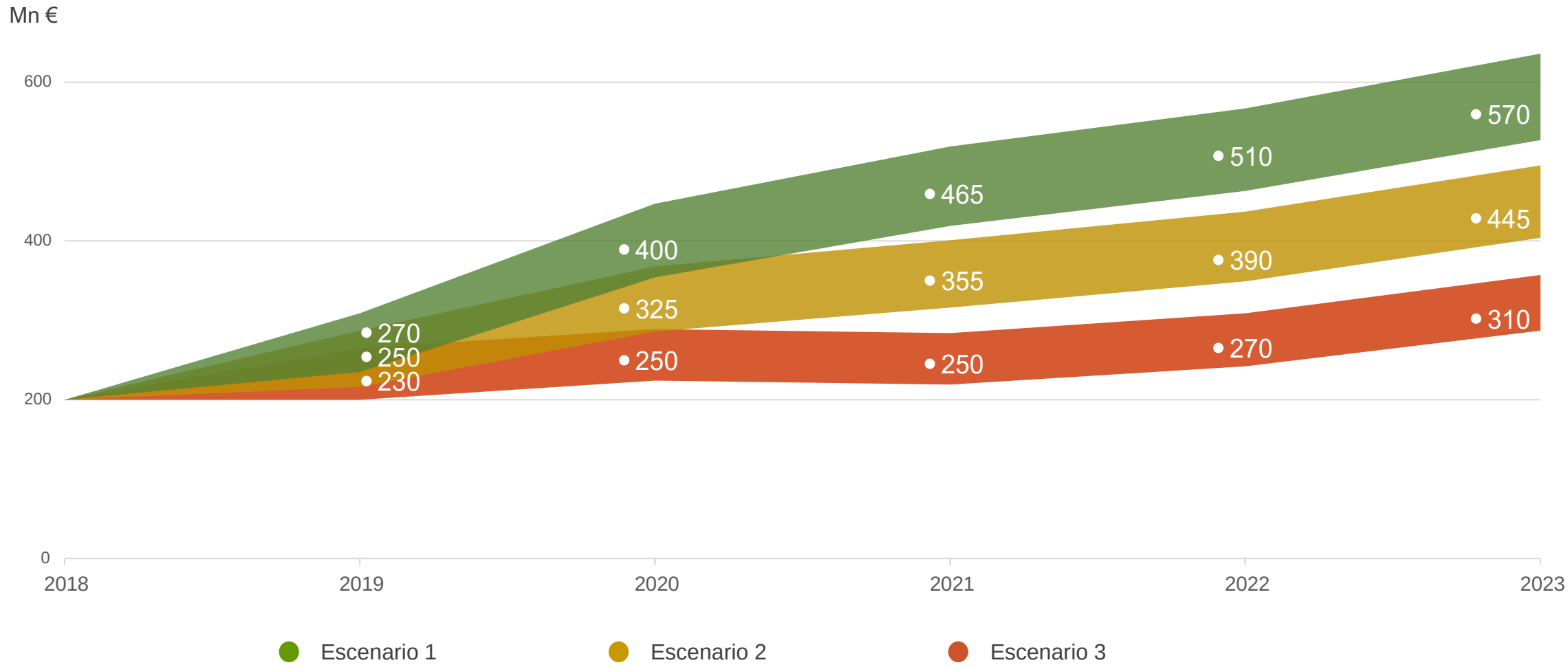
Estos son los escenarios utilizados para analizar la sensibilidad de las principales magnitudes financieras

Plan Estratégico sólido con diferentes precios de la celulosa
Sensibilidad del EBITDA en 2019-2023



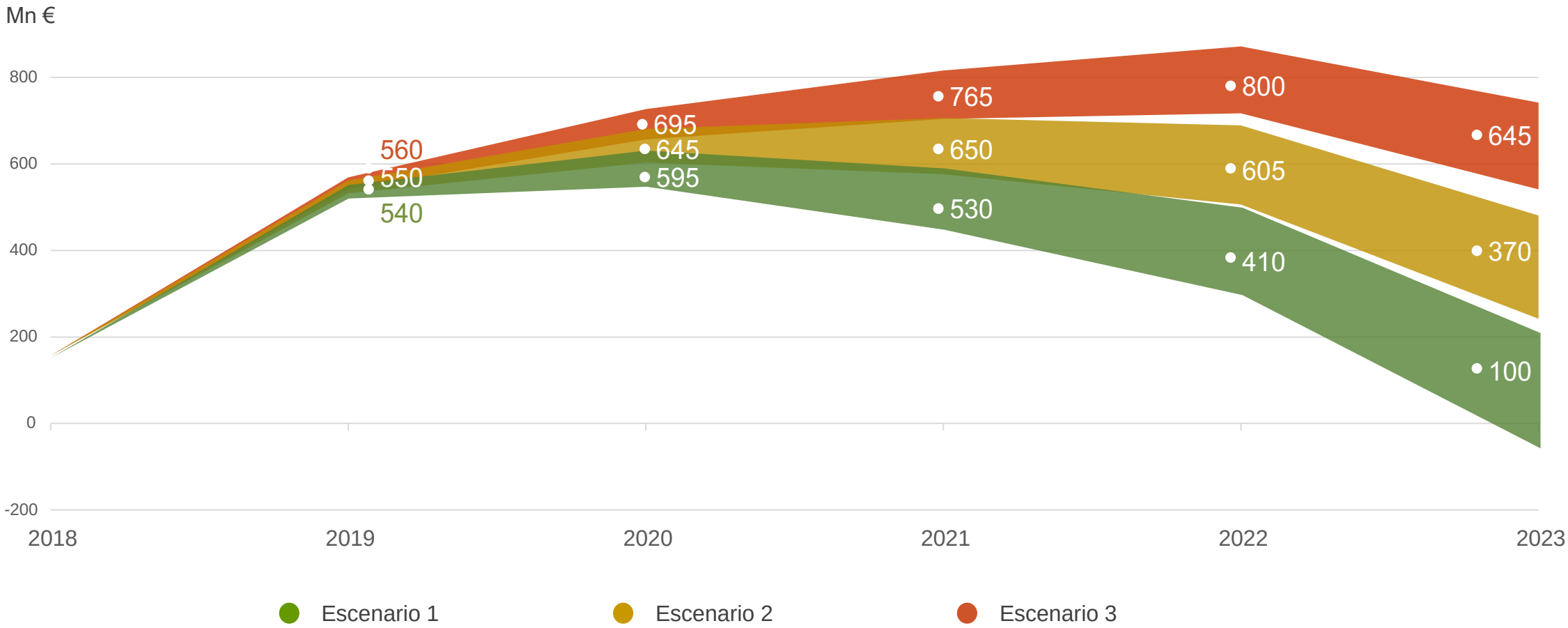
Basado en los escenarios descritos en la página 71

Plan Estratégico sólido con diferentes precios de la celulosa
Sensibilidad del flujo de caja libre normalizado en 2019-2023



Basado en los escenarios descritos en la página 71

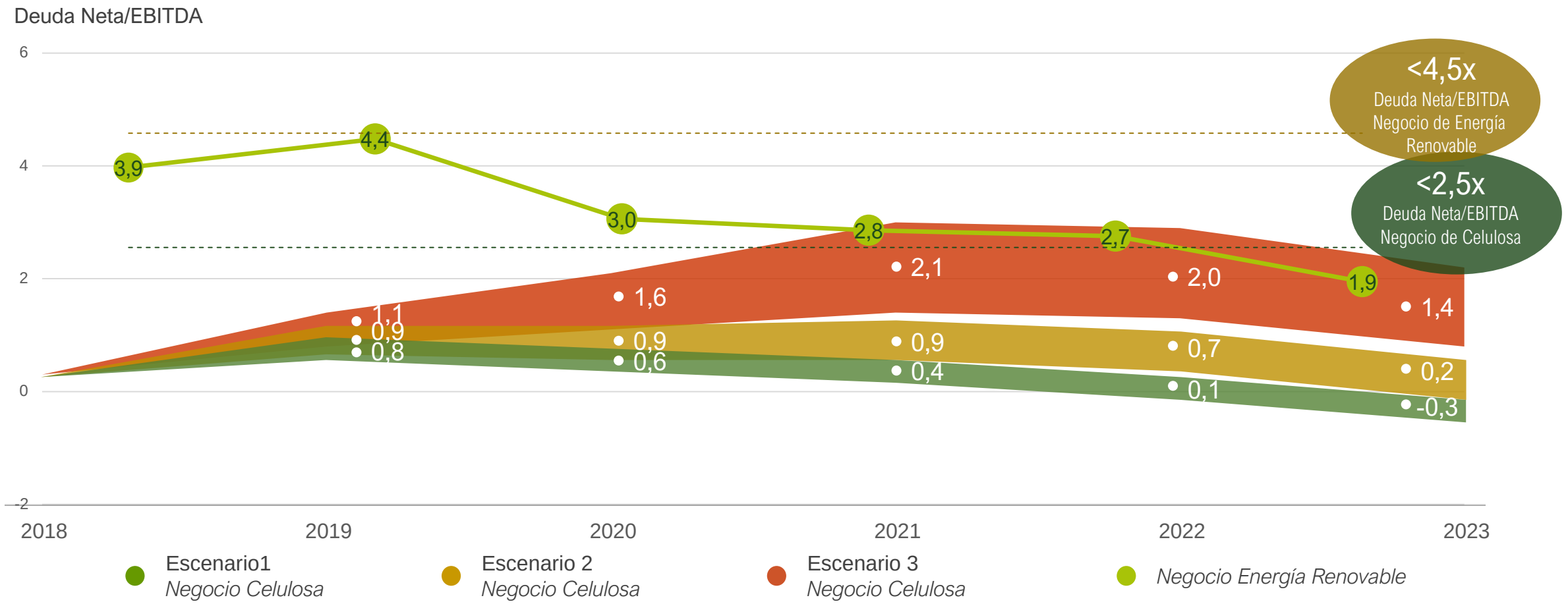
Plan Estratégico sólido con diferentes precios de la celulosa
Sensibilidad de la deuda neta en 2019-2023



Incluye el impacto de IFRS16 de 40 Mn € a partir de 2019

Basado en los escenarios descritos en la página 71

Plan Estratégico sólido con diferentes precios de la celulosa
Sensibilidad del apalancamiento financiero en 2019-2023

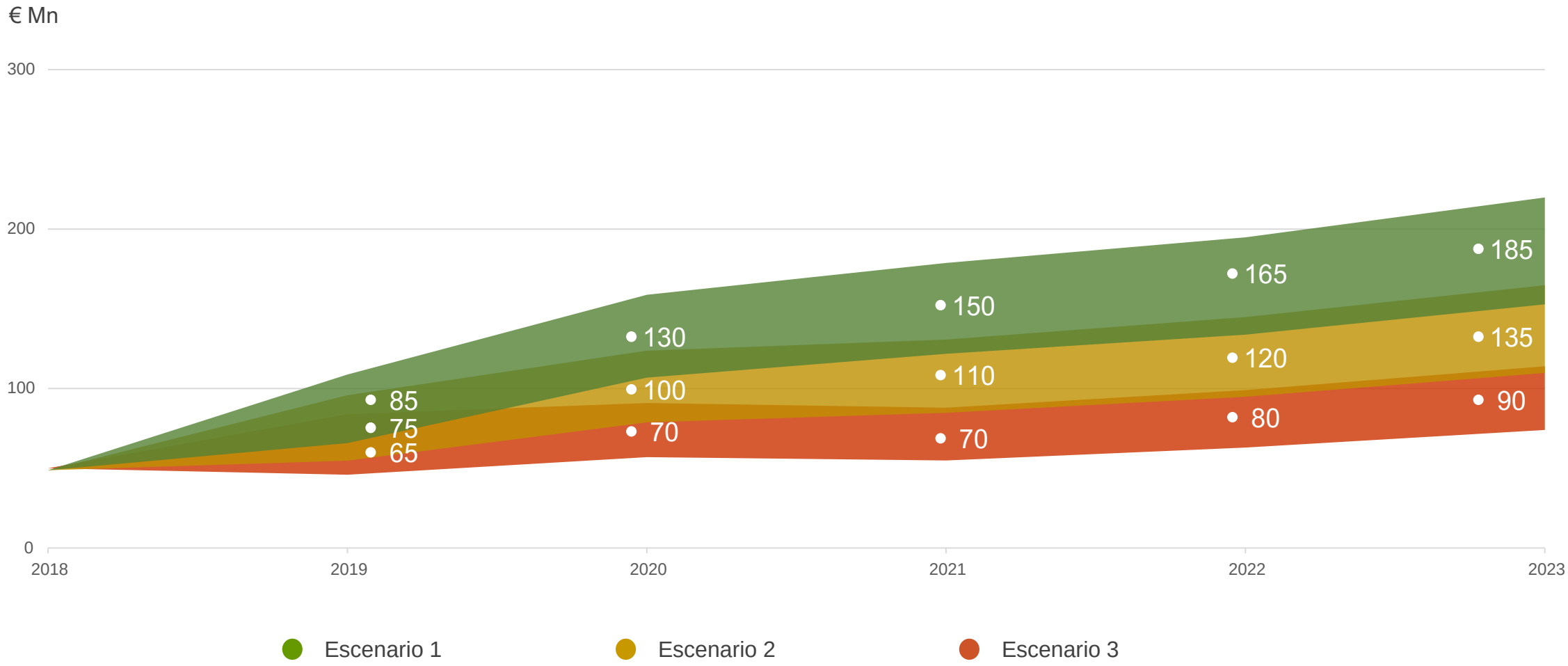


Al menos 15 Mn de inversión del Negocio de Celulosa en el Negocio de Energía Renovable para reforzar el capital en 2019

Podría haber inversiones adicionales si se confirma el mejor escenario de Celulosa y surgen oportunidades adicionales de crecimiento en Renovables

Basado en los escenarios descritos en la página 71

Plan Estratégico sólido con diferentes precios de la celulosa
Sensibilidad de los dividendos en 2019-2023



Basado en los escenarios descritos en la página 71

DOS NEGOCIOS COMPLEMENTARIOS E INDEPENDIENTES

Prácticamente duplicar el EBITDA del Grupo a precios constantes[1], reduciendo su carácter
F Ê F O L F R F R Q X Q D E D V H P Ê Q L P D G H 0 Q b S U R F H G H Q

PLAN DE INVERSIONES POR ETAPAS

Plan de inversiones por etapas de entre 1.200 y 1.300 Mn b Cada inversión será confirmada por el Consejo para asegurar que se mantiene un bajo nivel de apalancamientodespués del pago del 50% del BDI en dividendos.

BALANCE SÓLIDO

Para apoyar el nuevo ciclo de inversión en sus diferentes etapas.

APALANCAMIENTO BAJO

Mantener una relación de Deuda Neta / EBITDA por debajo de 2,5x en el negocio de Celulosa y de 4,5x en el negocio de Energía Renovable.

50% PAY-OUT

Mantener el pago del 50% del BDI en dividendos

íX ‰Œ]}• ,<W }v•š vš • íXìñì ¨lš Ç µv š]‰} u]} íUîì ¨l¦

Medidas Alternativas de Rendimiento (APMs) Pg.1

Ence presenta sus resultados de acuerdo con la normativa contable generalmente aceptada (NIIF). Adicionalmente el presente informe proporciona otras medidas complementarias no reguladas en las NIIF que son utilizadas por la Dirección para evaluar el rendimiento de la compañía. Las Medidas Alternativas de Rendimiento utilizadas en esta presentación son definidas, reconciliadas y explicadas en el correspondiente informe trimestral de resultados disponible en la sección de inversores de nuestra página web www.ence.es

CASH COST

El coste de producción por tonelada de celulosa producida o cash cost es una medida utilizada por la Dirección como referencia principal de la eficiencia en la producción de celulosa.

Incluye todos los costes relacionados con la producción de celulosa: madera, costes de trasformación, costes de estructura corporativa y costes de comercialización y logística. Se excluye la amortización del inmovilizado y el agotamiento forestal, los deterioros y resultados sobre activos no corrientes, los resultados financieros, el gasto por impuesto de sociedades, y determinados gastos de explotación que la Dirección considera que tienen un carácter no recurrente tales como proyectos de consultoría extraordinarios, el plan de retribución a largo plazo de ENCE, indemnizaciones acordadas con el personal o determinados gastos sociales.

Por tanto, la diferencia entre el precio medio de venta y el cash cost aplicado al total de toneladas vendidas arroja una cifra muy aproximada al EBITDA generado por el negocio de Celulosa.

EBITDA

El EBITDA es una magnitud incluida dentro de las cuentas de resultados del presente informe, en los apartados 1, 2.6, 3.3 y 4.1, que mide el resultado de explotación excluyendo la amortización del inmovilizado y el agotamiento forestal, los deterioros y resultados sobre activos no corrientes, así como con otros ingresos y gastos puntuales y ajenos a las actividades ordinarias de explotación de la Compañía, que alteren su comparabilidad en distintos periodos.

El EBITDA proporciona una primera aproximación a la caja generada por las actividades ordinarias de explotación de la Compañía, antes del pago de intereses e impuestos y es un indicador ampliamente utilizado en los mercados de capitales para comparar los resultados de distintas empresas.

El EBITDA es un indicador utilizado por la Dirección para comparar los resultados ordinarios de la compañía a lo largo del tiempo. Por este motivo, en el tercer trimestre de 2018 y con el fin de hacerlo comparable con el resto del sector, se ha actualizado su definición, en línea con la práctica habitual del mercado, para excluir ingresos y gastos puntuales y ajenos a las actividades ordinarias de explotación de la Compañía, que alteren su comparabilidad en distintos periodos.

FLUJO DE CAJA LIBRE NORMALIZADO

Ence presenta el cálculo del flujo de caja libre normalizado dentro del flujo de caja de sus dos unidades de negocio como el resultado de añadir al EBITDA la variación del capital circulante, los pagos por inversiones de mantenimiento, el pago neto de intereses y los pagos por el impuesto sobre beneficios.

Medidas Alternativas de Rendimiento (APMs) Pg.2

El flujo de caja libre normalizado proporciona una primera aproximación al flujo de caja generado por las actividades de explotación de la compañía, antes del cobro por la desinversión de activos y que está disponible para realizar inversiones adicionales a las de mantenimiento, para remunerar a los accionistas y para reducir la deuda financiera neta.

INVERSIONES DE MANTENIMIENTO, EFICIENCIA Y EXPANSIÓN Y MEDIOAMBIENTALES

Ence facilita el desglose del flujo de caja de inversión para cada una de sus unidades de negocio distinguiendo entre inversiones de mantenimiento, inversiones de eficiencia y de expansión e inversiones medioambientales.

Las inversiones de mantenimiento son aquellas inversiones recurrentes destinadas a mantener la capacidad y productividad de los activos de la compañía, mientras que las inversiones de eficiencia y expansión son aquellas destinadas a incrementar la capacidad y productividad de los mismos. Por su parte, las inversiones medioambientales son aquellas destinadas a mejorar los estándares de calidad, seguridad y salud de las personas, respeto al medio ambiente y al entorno, así como a la prevención de la contaminación.

En su Plan Estratégico 2016-2020 Ence publicó un calendario anual estimado para las inversiones en mejora de eficiencia y expansión y medioambientales previstas para la consecución de los objetivos operativos marcados. El desglose del flujo de caja de inversión en función del destino de los pagos facilita el seguimiento de la ejecución del Plan Estratégico 2016-2020 publicado.

FLUJO DE CAJA LIBRE

Ence presenta el cálculo del flujo de caja libre como la suma de los flujos netos de efectivo de actividades de explotación y los flujos netos de efectivo de actividades de inversión.

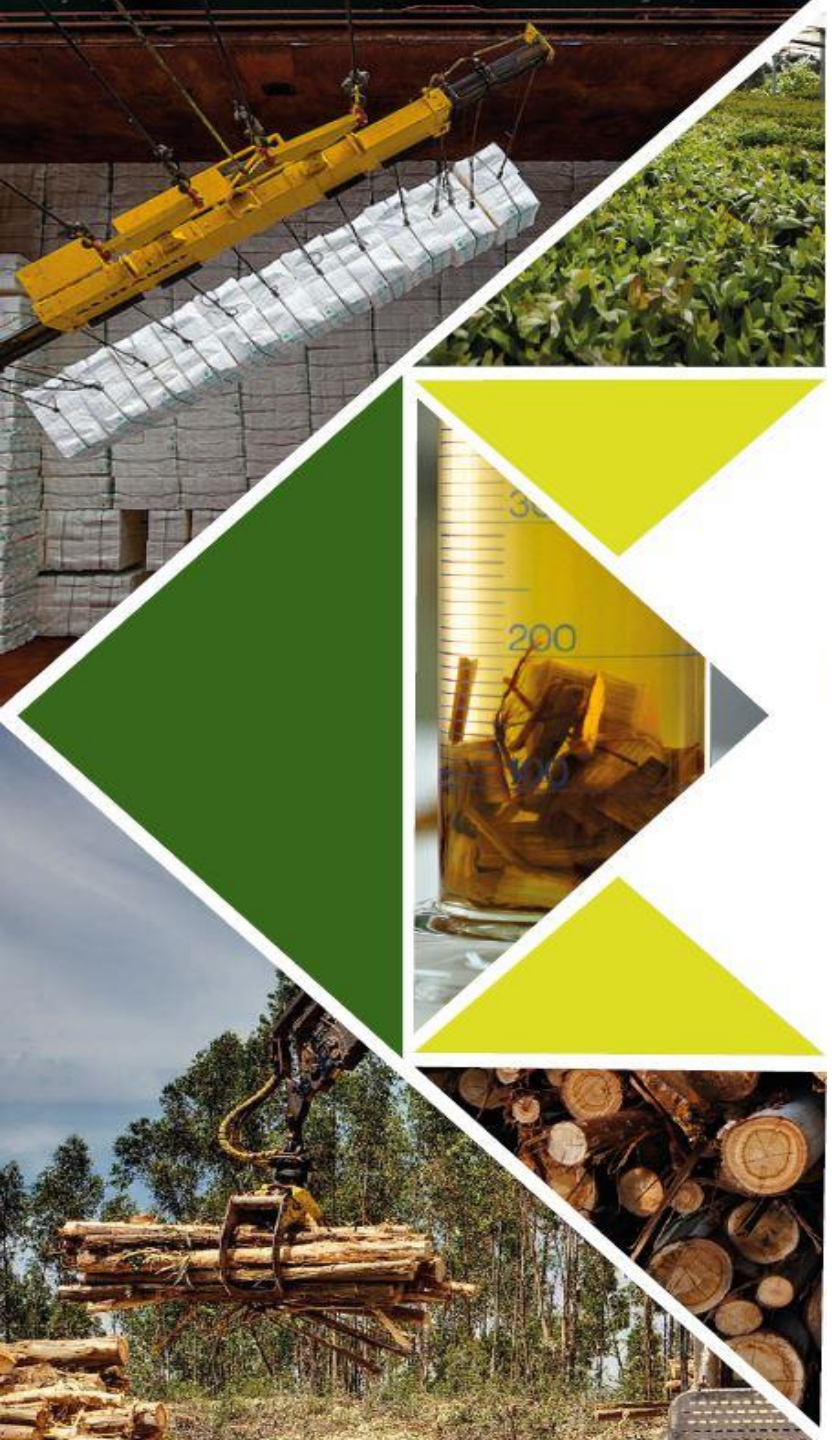
El flujo de caja libre informa sobre la caja resultante de las actividades de explotación y de inversión del Grupo y que queda disponible para para remunerar a los accionistas y para reducir la deuda financiera neta.

DEUDA FINANCIERA NETA

La deuda financiera del balance incluye obligaciones y otros valores negociables, deudas con entidades de crédito y otros pasivos financieros. No incluye sin embargo la valoración de instrumentos financieros derivados.

La deuda financiera neta se calcula como la diferencia entre el saldo de deuda financiera a corto y a largo plazo en el pasivo del balance y el saldo de efectivo y equivalentes junto con el saldo de inversiones financieras temporales en el activo del balance.

La deuda financiera neta proporciona una primera aproximación a la posición de endeudamiento de la compañía y es un indicador ampliamente utilizado en los mercados de capitales para comparar distintas empresas.



Cumplimos nuestros compromisos
Generamos valor

ence
ENERGÍA & CELULOSA