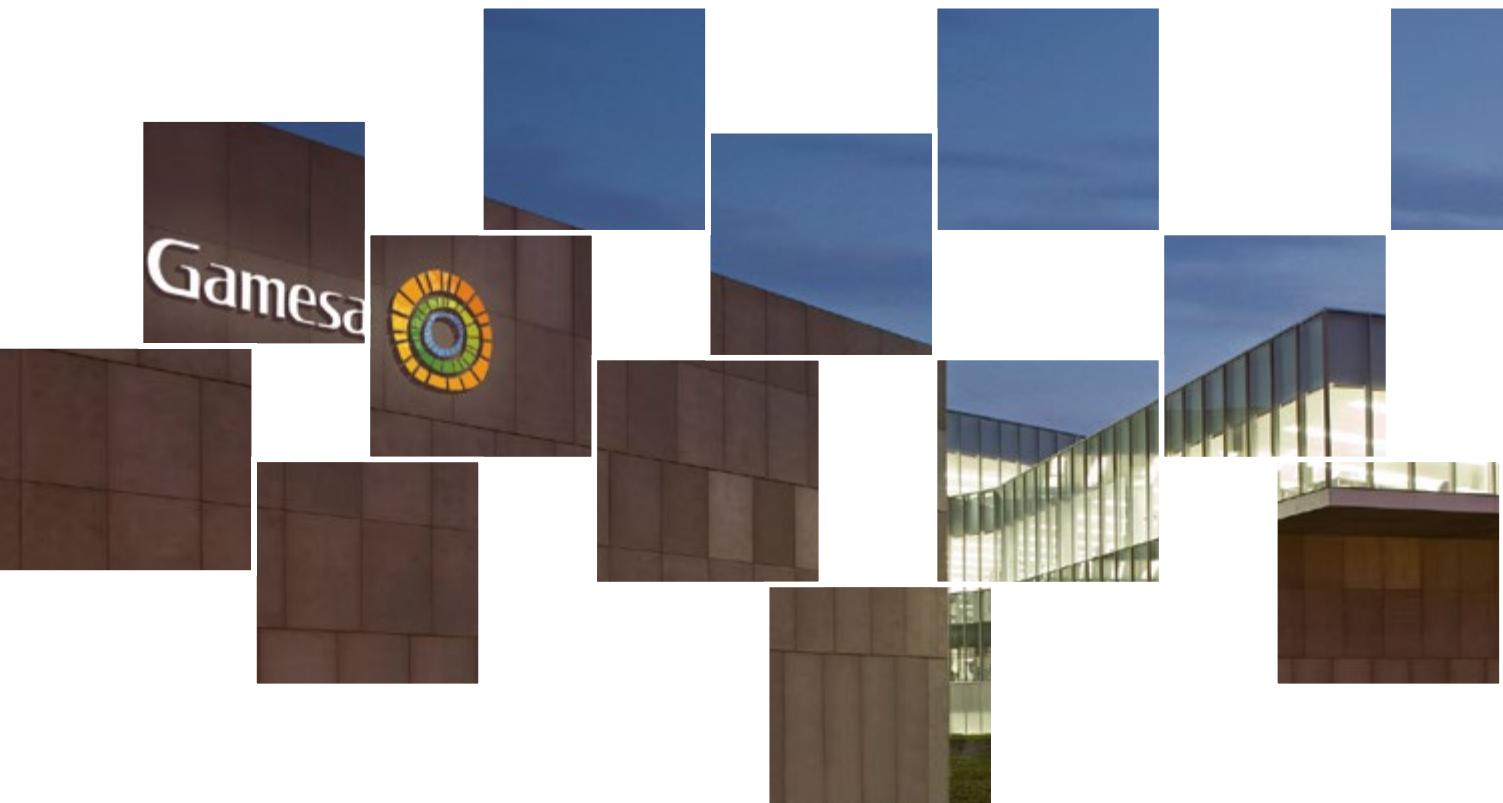


Gamesa  
2015



1976-2016



## Gamesa: 1976-2016

**1976.** Fundación de Gamesa, bajo la denominación Grupo Auxiliar Metalúrgico, desarrollando la gestión de proyectos industriales y tecnologías para negocios emergentes.

**1986.** Comienzo de las actividades en el sector aeronáutico.

**1990.** Entrada de Iberdrola en el capital de Gamesa.

**1993.** Participación en la construcción de un avión de la compañía Embraer.

**1994.** Entrada en el sector eólico.

**1995.** Instalación del primer parque eólico en los montes de El Perdón (Navarra).

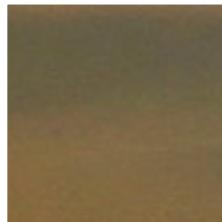
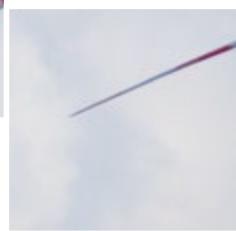
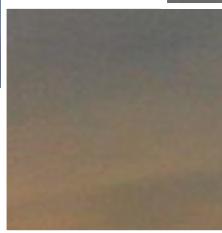
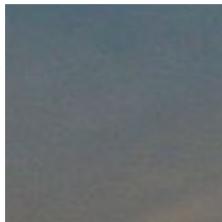
**1996.** Promoción del primer parque de Gamesa en La Plana (Aragón).

**1998.** Inicio de la actividad de mantenimiento de parques eólicos fuera de España, en Baja California (México).

**1999.** Primer GW instalado.

**2000.** Debut en Bolsa. Posicionamiento como segundo fabricante mundial.

**2001.** Incorporación en el Ibex 35. Comienzo de la expansión internacional con proyectos en Portugal,



Francia, Grecia, Irlanda, Reino Unido, Estados Unidos, China y México.

**2002.** Primer aerogenerador de 2 MW instalado en el mundo. Adquisición de Echesa (multiplicadoras), Cantarey (generadores), Enertrón (convertidores), Made y Navitas.

**2003.** Entrada en nuevos países: Alemania, Italia, India, Vietnam, Egipto,

Japón, Corea, Taiwán y Marruecos.

**2004.** Primer contrato de suministro en India. Primer centro de fabricación en Estados Unidos y China.

**2006.** Desinversión del negocio aeronáutico para concentrarse en las energías renovables. 10 GW instalados en 24 países.

**2007.** Alianza con el grupo Daniel Alonso

para la fabricación de torres eólicas.

**2008:** Apertura de la primera fábrica en India.

**2009.** Instalación del primer prototipo de la plataforma de 5 MW.

**2010.** Implantación industrial en Brasil. 20 GW instalados en 28 países.

**2014.** Líder de mercado en India por primera vez. 30 GW instalados en 46 países.

**2015.** Constitución de Adwen, *joint venture* para el desarrollo del negocio *offshore*.

Lanzamiento de la plataforma 3.3 MW. Entrada en solar en India.

**2016.** Instalación del primer prototipo *offgrid*. 35 GW instalados en 54 países.

2015 Gamesa informe anual

1 2

## Índice

### Gamesa en 2015

El año en cifras  
pág. 8

Carta de Ignacio Martín,  
Presidente Ejecutivo  
pág. 10

Carta de Xabier Etxeberria,  
Director General Ejecutivo  
pág. 14

Hitos 2015  
pág. 18

Gamesa en bolsa  
pág. 21

### Posicionamiento competitivo

Nuestro modelo  
de negocio  
pág. 27

Presencia global  
diversificada  
pág. 28

Gestión integral  
de la cadena  
de valor eólica  
pág. 30

Innovación  
pág. 33

Líneas de negocio  
pág. 36

Organización  
pág. 40

# 3

# 4

# 5

## Estrategia y perspectivas

Entorno  
y perspectivas  
pág. 44

Plan de Negocio  
2015-2017  
pág. 51

Resultados  
financieros  
pág. 54

Resultados  
por regiones  
pág. 58

## Buen gobierno y gestión de riesgos

El Gobierno  
Corporativo de Gamesa  
pág. 67

Control y gestión  
de riesgos  
pág. 74

Ética y transparencia  
pág. 78

## Compromisos

Creación de valor  
pág. 82

Empleados  
pág. 84

Clientes  
pág. 88

Proveedores  
pág. 91

Medio ambiente  
pág. 94

Comunidades  
pág. 98



1

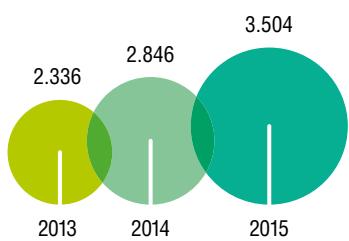
Gamesa en 2015

# El año en cifras

## Indicadores financieros

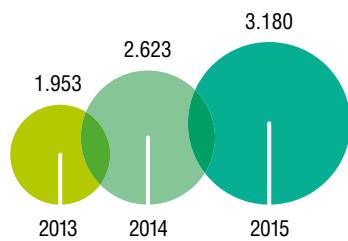
### Ingresos

(MM€)

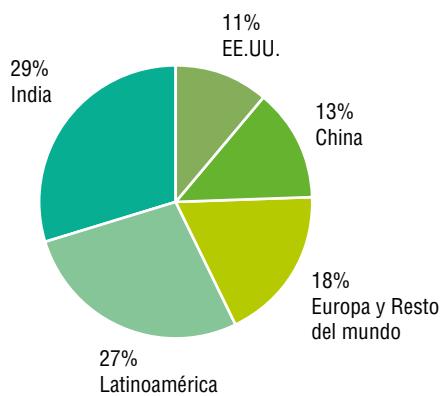


### MW<sub>e</sub> vendidos

(MM€)

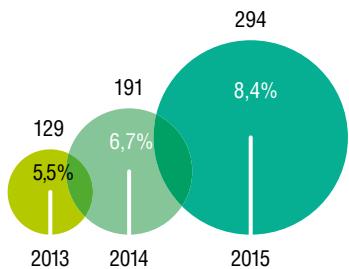


### % MW<sub>e</sub> vendidos por región



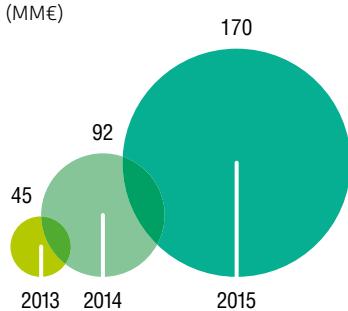
### EBIT y margen EBIT recurrentes

(MM€)



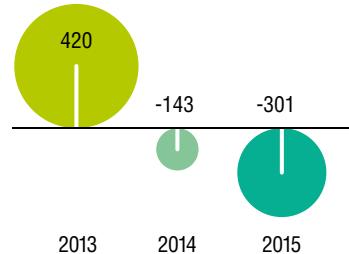
### Beneficio neto

(MM€)



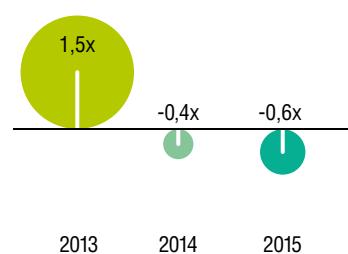
### Deuda financiera neta

(MM€)



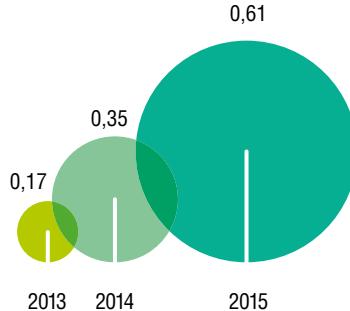
### Ratio endeudamiento

(DFN/Ebitda)



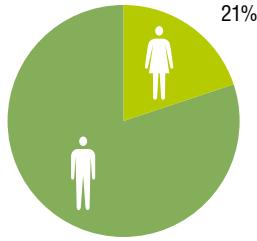
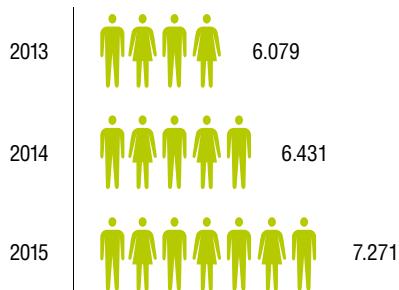
### Beneficio por acción

(€)

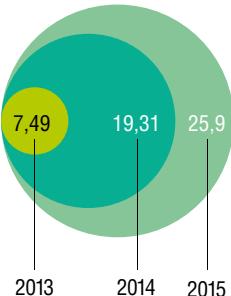


# Indicadores sociales y medioambientales

## Empleados

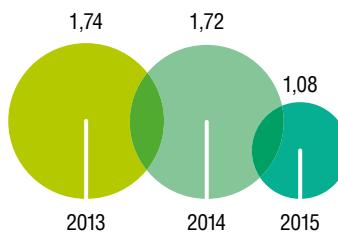


## Horas formación/empleado



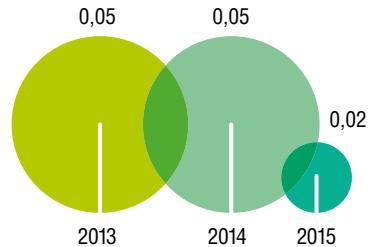
## Índice de frecuencia de bajas

(Nº de accidentes con baja por cada millón de horas trabajadas)



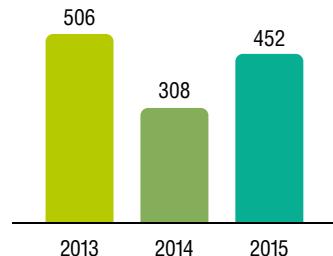
## Índice de gravedad

(Nº de jornadas perdidas por cada millón de horas trabajadas)



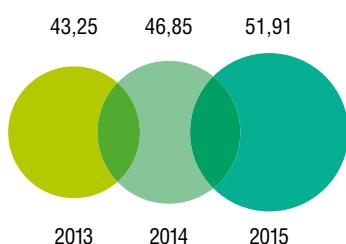
## Consumo energético

(TJ)



## CO<sub>2</sub> evitado

(Millones de t CO<sub>2</sub>)





# Carta del Presidente Ejecutivo

**Ignacio Martín**

Estimado accionista:

Durante el ejercicio 2015, Gamesa ha estado centrada en el desarrollo del Plan de Negocio, lo que nos ha permitido seguir avanzando en nuestros objetivos, cumplir nuestros compromisos con el mercado y prepararnos para los cambios que se avecinan en la industria. Esta buena evolución es fruto de la profesionalidad y esfuerzo realizado por nuestro equipo, formado por cerca de 8.000 personas en todo el mundo, al mismo tiempo que refrenda las fortalezas de nuestro modelo de negocio y su capacidad para adaptarse a entornos geográficos y económicos muy diversos.

## Evolución en 2015

Tras un buen desempeño en los ejercicios anteriores, que nos permitió cumplir anticipadamente en 2014 los objetivos de negocio previstos para el periodo 2013-2015, en junio de 2015 presentamos al mercado el Plan de Negocio 2015-2017, con el objetivo de consolidar el crecimiento rentable y acelerar la creación de valor para el accionista. Esta estrategia se asienta sobre los fundamentales de Gamesa: una compañía de carácter industrial, tecnológica y de viento -aunque empezamos a materializar oportunidades también en solar-, diversificada geográficamente, con presencia en toda la cadena de valor y con una gestión descentralizada y orientada al resultado.

Nuestras prioridades inmediatas en 2015 han sido aprovechar las oportunidades de crecimiento que se han presentado en el mercado, manteniendo la disciplina y solidez del balance y preparar a la compañía para crecer más allá de 2017. Todo ello, como adelantaba, con el objetivo de generar valor creciente y sostenible para el accionista, así como mantener una política de dividendos atractiva.

Durante este año, los resultados financieros de la compañía han superado todas las previsiones marcadas para 2015, permitiéndonos mejorar y adelantar a 2016 los objetivos para 2017. Gamesa ha cerrado el ejercicio con un beneficio neto de 170 millones de euros, lo que supone casi duplicar las ganancias del año anterior, con unas ventas de 3.504 millones de euros y una rentabilidad del 8,4% de margen Ebit recurrente. Como he señalado antes, todo ello nos permitirá anticipar y mejorar los compromisos adquiridos en el horizonte del Plan.

Tanto la presentación del Plan de Negocio, como su desempeño, han sido muy bien acogidos por el mercado, con una revalorización de la acción en 2015 de más del 100%, hasta cerrar el ejercicio a 15,82 euros por título.

**“Los resultados financieros han superado todas las previsiones fijadas para 2015, permitiéndonos mejorar y adelantar un año las guías para 2017”**

#### **Entorno sectorial**

Estos buenos resultados se han producido en un entorno de crecimiento económico mundial inferior al inicialmente previsto, una tendencia que se mantendrá durante 2016. No obstante, la demanda global de instalaciones eólicas no se ha visto afectada, sino que aumentó en 2015 un 22%, hasta alcanzar 63 GW instalados en el año.

Para 2016 y 2017, aunque se espera un crecimiento inferior, las perspectivas eólicas se mantienen positivas, impulsadas por las necesidades energéticas de los países menos desarrollados y por el apoyo global a las energías renovables, mostrado principalmente con los acuerdos alcanzados en la COP21 de París. Durante esta conferencia, 186 países presentaron objetivos voluntarios de reducción de emisiones y para conseguirlos, un centenar propusieron elevar la participación de las energías renovables en su mix energético, específicamente de la energía eólica.

Al hilo de la COP21, a lo largo del año han ido surgiendo diversas iniciativas internacionales, tales como *American Business Act on Climate Pledge, Paris Pledge for Action* o la iniciativa de Naciones Unidas *Science-Based Targets*, a las que Gamesa se ha adherido de forma voluntaria, en línea con nuestro carácter de empresa comprometida con la transición hacia un modelo energético más eficiente y que contribuya de forma efectiva a la lucha contra el cambio climático.

#### **Desarrollo sostenible**

Nuestro desempeño social también ha sido destacable, demostrando la sostenibilidad de nuestro modelo de negocio como forma de generar valor para todos nuestros grupos de interés, así como en las comunidades en las que operamos.

Durante 2015, hemos actualizado las Políticas de Responsabilidad Social Corporativa y aprobado un nuevo Plan Director de Responsabilidad Social Corporativa 2015-2017, que se desarrolla en torno a siete ejes de actuación y que contiene más de 50 acciones concretas que pretenden mejorar nuestra contribución a la sociedad.

El crecimiento de la actividad de la compañía ha conllevado, además, una importante contribución en forma de creación de puestos de trabajo de calidad directos e indirectos. El compromiso con nuestros

## “Gamesa se ha marcado como objetivo ser una empresa neutra en carbono en 2025, favoreciendo un futuro energético más sostenible”

empleados se ha reforzado de varias maneras a lo largo del año: ahondando en nuestra apuesta por la seguridad y salud en el trabajo, fomentando las actividades de formación o profundizando en la protección de la diversidad y de la igualdad de género, con la puesta en marcha de diversas iniciativas, como la asignación de cupos por nivel de responsabilidad.

Nuestra actividad también genera un importante efecto multiplicador en las comunidades en las que operamos y en 2015, la compañía revirtió casi la totalidad de su valor económico generado en sus grupos de interés, impulsando la actividad industrial mediante las inversiones realizadas y las compras a proveedores por valor de más de 3.000 millones de euros, así como aportando recursos económicos a las administraciones públicas y fomentando una economía local estable.

Asimismo, Gamesa desarrolla un papel activo como agente social de cambio a través de programas de acción social que cuentan con la participación activa de nuestros empleados. Estos programas en 2015 se han centrado en países como India, México y España, con iniciativas que inciden en la salud, la educación, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo de infraestructuras.

Finalmente, en el ámbito medioambiental me gustaría destacar que Gamesa se ha marcado en este ejercicio el objetivo de ser una empresa neutra en carbono en 2025, favoreciendo un futuro energético más sostenible.

### 40 años de Gamesa y un futuro prometedor

Este 2016, Gamesa cumple 40 años y, desde su creación en 1976, la compañía ha ido evolucionando hasta convertirse en una empresa líder en su sector. Todas las iniciativas comentadas en esta carta tratan de impulsar el desarrollo de Gamesa a través de un modelo empresarial responsable y sostenible en el tiempo.

Para terminar, me gustaría subrayar que nuestra compañía cuenta con los fundamentales necesarios para afrontar el futuro con éxito, avanzando con ambición y rigor en la misma dirección que comenzamos hace ya cuatro años. Estoy seguro de que con el respaldo y la motivación de nuestros empleados, la confianza de nuestros clientes y proveedores y el apoyo de nuestros accionistas alcanzaremos todos nuestros objetivos para los próximos años con el fin de seguir contribuyendo al progreso de las comunidades en las que estamos presentes.



# Carta del Director General Ejecutivo

**Xabier Etxeberria**

Estimado accionista:

Gamesa ha profundizado a lo largo de 2015 en el desarrollo y cumplimiento de su Plan de Negocio 2015-2017, acometiendo con éxito cada uno de los compromisos para el año y con la previsión de adelantar a 2016 el horizonte de sus objetivos.

En primer lugar, Gamesa ha seguido trabajando en aras del crecimiento de sus ventas y del fortalecimiento de su actividad comercial, cerrando el ejercicio con un aumento de los ingresos del 23%, hasta alcanzar 3.504 millones de euros, y unas ventas de aerogeneradores de 3.180 MWe. Esta buena evolución ha propiciado una nueva meta de ventas para 2016: superar los 3.800 MWe, frente al objetivo de alcanzar los 3.500-3.800 MWe establecido inicialmente para 2017.

En un entorno de aumento de la demanda eólica, durante el año 2015 hemos seguido aprovechando las oportunidades de crecimiento en mercados tanto maduros como emergentes, lo que nos ha permitido entrar en nuevos países como Kuwait, Tailandia y Jamaica y registrar una fuerte entrada de pedidos, de 3.883 MW, que ha elevado nuestro libro de pedidos a diciembre hasta los 3.197 MWe. Además, dentro de esta entrada de pedidos, me gustaría señalar la fuerte contribución de las nuevas generaciones de producto, G114-2.0 MW y G114-2.5 MW, que han pasado de suponer un 26% de las ventas de la compañía en 2014 a un 50% en 2015.

Estos buenos datos son consecuencia del sólido posicionamiento comercial de la compañía, basado en la diversificación, tanto geográfica como de clientes; una amplia oferta de productos y servicios, orientada a maximizar la rentabilidad de los activos eólicos, y una gestión integral de toda la cadena de valor. Estas ventajas competitivas nos han situado como número cuatro del *ranking* mundial de fabricantes de aerogeneradores *onshore*, con presencia en el *top ten* de todas las zonas geográficas, según la consultora *Make*.

En este punto, quisiera destacar tanto el fuerte crecimiento de las ventas procedentes de mercados maduros -especialmente de Estados Unidos y Europa y Resto del Mundo, que contribuyeron un 29% en 2015-, como la importante presencia de Gamesa en India y Latinoamérica, mercados que aportan el 56% de las ventas totales de aerogeneradores de la compañía.

**“Nuestras ventajas competitivas nos han situado como el cuarto fabricante mundial de aerogeneradores *onshore*, con presencia en el *top ten* de todas las zonas geográficas”**

En India, Gamesa se ha erigido por tercer año consecutivo como el primer fabricante del mercado por megavatios instalados, apuntalado por la combinación de un equipo directivo local con un extenso conocimiento del mercado, productos adaptados a las características del país, una sólida implantación industrial y una extensa red de proveedores locales para dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes. Además, me gustaría subrayar la labor social que Gamesa realiza en India, con un plan específico centrado en trabajar con las comunidades locales por medio de acciones encaminadas a fomentar la educación, la salud, la vivienda o la inclusión social.

Latinoamérica es, junto con India, uno de los mercados prioritarios de Gamesa. En Brasil nos hemos consolidado como el segundo fabricante por cuota de mercado y en México seguimos afianzando nuestro liderazgo, a través de la capacidad para abordar de forma integral todo el proceso eólico: nuestra principal ventaja competitiva en el país.

Gamesa también cuenta con una posición destacada en los mercados de Europa y África, donde en 2015 hemos firmado acuerdos para la instalación de turbinas en Alemania, Reino Unido, Polonia, Francia, Italia o Egipto, y en Asia Pacífico, con un importante foco en China, donde somos el primer fabricante no chino por cuota de mercado.

Para potenciar esta actividad comercial y continuar creciendo, Gamesa ha seguido trabajando en la competitividad de su cartera de productos y servicios. Así, con el objetivo de mejorar nuestro posicionamiento hemos lanzado a lo largo de 2015 dos nuevos aerogeneradores: la plataforma de 3.3 MW -orientada a cubrir las necesidades de mercados como Europa, México, Canadá, Australia y Sudáfrica, entre otros- y el modelo G126-2.5 MW para vientos bajos.

**“En 2015 hemos seguido trabajando en la competitividad de nuestra cartera de productos y servicios con el lanzamiento de dos nuevas turbinas: la plataforma de 3.3 MW y el modelo G126-2.5 MW”**

Una de las características de Gamesa radica en que, a pesar del crecimiento de la actividad, nos centramos en controlar la estructura y mejorar de forma continua los costes variables, con el objetivo de mantener un balance sólido y saneado. La conjunción de estos factores nos ha permitido cerrar 2015 con unos márgenes operativos crecientes (margen Ebit recurrente del 8,4%) y un balance fuerte, con una posición neta de caja de 301 millones de euros.

Gamesa también ha avanzado a lo largo del año en la búsqueda de oportunidades adicionales, más allá del horizonte de nuestro Plan de Negocio, que permitan el crecimiento de la compañía y la creación de valor. Durante 2015, Gamesa ha entrado en el negocio *offshore* mediante la constitución de Adwen, así como en la actividad solar en India, con la firma de los primeros contratos; y ha desarrollado un prototipo *offgrid*, para suministrar energía en zonas aisladas de la red.

Para terminar, quiero hacer una mención especial a nuestros empleados. Conscientes de la importancia del talento que congregamos, Gamesa procura planes de carrera a todos los niveles de la organización basados en los principios de mérito, capacidad e igualdad de oportunidades sin discriminación alguna. Esta es una compañía en la que tenemos claro que las personas son lo primero. Por eso, Gamesa dedica especial atención a las políticas de seguridad y salud en el trabajo, una de nuestras prioridades corporativas. Su concienzuda implantación nos ha permitido registrar en 2015 el índice de siniestralidad más bajo de la historia de la compañía, un hito al que otorgo una gran relevancia.

El compromiso de nuestro equipo es lo que permite el desarrollo exitoso de este gran proyecto en el que trabajamos con ilusión, responsabilidad y visión de futuro.

# Hitos 2015



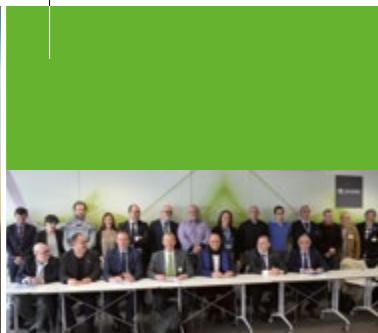
## Enero

Suministro de las primeras turbinas G97-2.0 MW clase S, diseñadas para el mercado indio



## Febrero

Acuerdo con la federación sindical IndustriALL



## Marzo

Constitución de Adwen para el desarrollo del negocio eólico marino (offshore)



Entrada en solar en India con un primer pedido para el suministro de 10 MW

## Julio

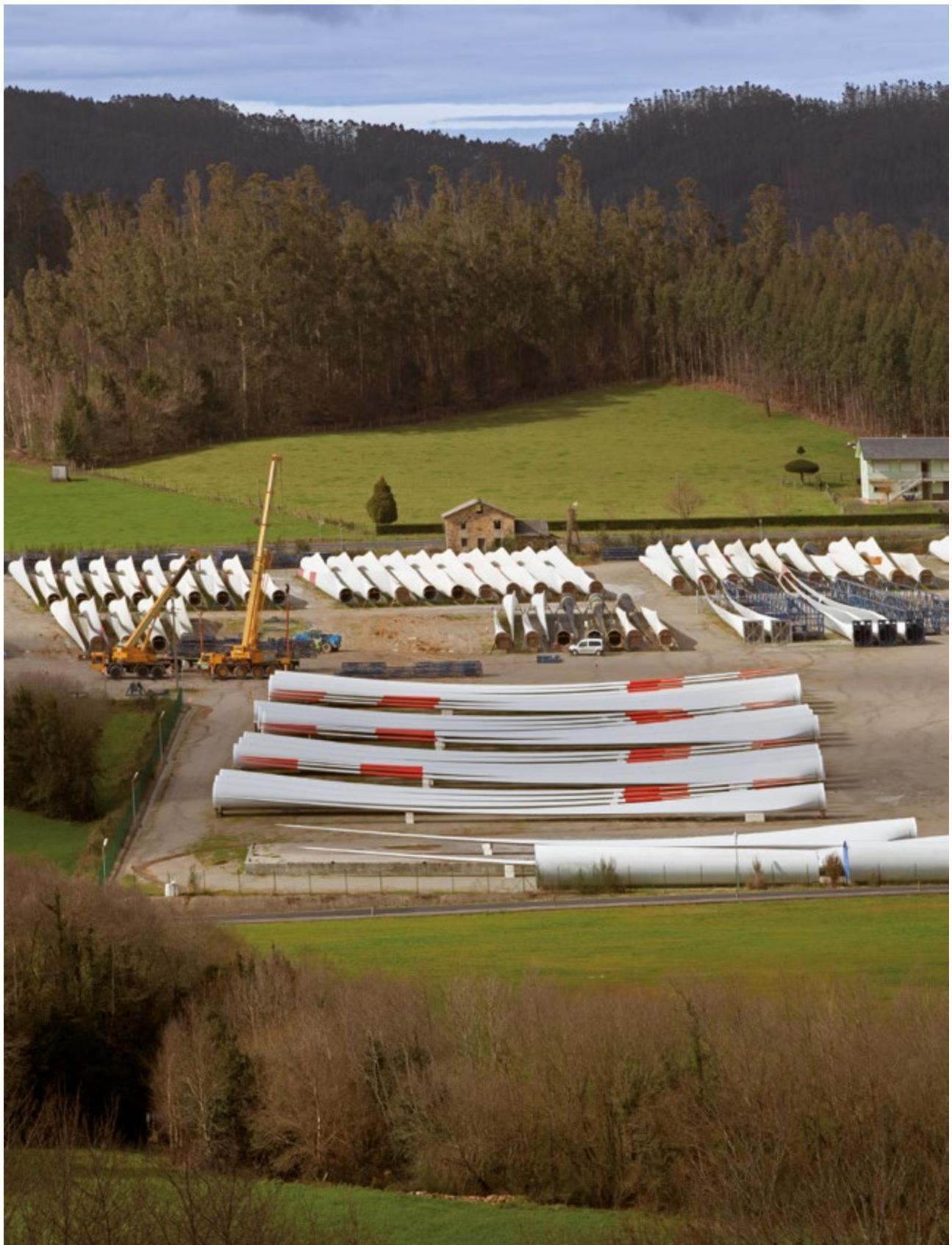


## Septiembre

Apertura de nuevos mercados: Jamaica, Tailandia y Kuwait







# Gamesa en bolsa

La mayor parte de los índices bursátiles mundiales cerraron 2015 en negativo, exceptuando el Nikkei y algún índice europeo como el EuroStoxx 50. El principal índice del mercado español, el Ibex 35, registró en 2015 unas pérdidas del 7,2%.

En este contexto, la acción de Gamesa tuvo un desempeño muy positivo, al terminar el año con una revalorización del 109,3%, a un precio de 15,82 euros por acción, lo que supone una capitalización bursátil de 4.418 millones de euros. El precio mínimo se marcó a principios de año, el 7 de enero (7,42 euros), y el máximo una semana antes de presentar los resultados del primer semestre, el 23 de julio (16,63 euros).

La evolución de la acción de Gamesa en 2015 refleja la consecución de manera anticipada de los objetivos previstos para 2015 establecidos en el Plan de Negocio 2013-2015 y la buena aceptación del nuevo Plan para 2015-2017, así como el fuerte desempeño económico-financiero de la compañía durante el año. Además de esta revalorización de la acción, Gamesa destinó 23 millones de euros en efectivo al pago de dividendos a cargo del resultado del ejercicio 2014, aprobado por la Junta General de Accionistas, que representa un *pay out* del 25%. Así, la compañía abonó a sus accionistas 0,0825 euros por acción en julio de 2015.

## Evolución de la acción en 2015





Para 2016, el Consejo de Administración ha acordado proponer a la Junta General Ordinaria de Accionistas, que se celebra el 22 de junio, un dividendo a cargo del ejercicio 2015 de 0,1524 euros brutos por acción, en línea con la política de dividendo (*pay out* ≥25%) prevista en el nuevo Plan de Negocio 2015-2017.

#### **Capital social**

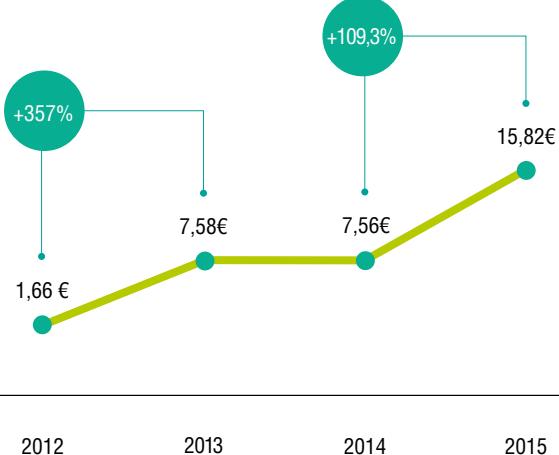
El capital social de Gamesa a 31 de diciembre de 2015 se situó en 47,47 millones de euros, integrado por 279.268.787 acciones ordinarias representadas en anotaciones en cuenta, de 0,17 euros de valor nominal cada una, íntegramente suscritas y desembolsadas y de la misma clase. La sociedad cotiza en las cuatro bolsas de valores españolas (Barcelona, Bilbao, Madrid, y Valencia).

#### **Diálogo con accionistas e inversores**

Gamesa mantiene abiertos numerosos canales de diálogo con accionistas, inversores y analistas. Las principales herramientas para esta relación son: el departamento de Relación con Inversores, la Oficina del Accionista y la Junta General de Accionistas.

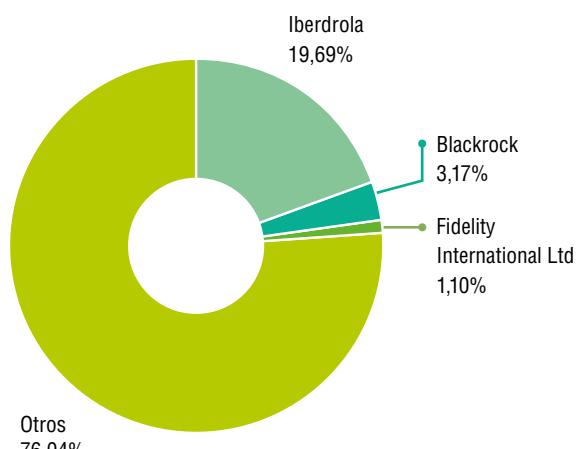
La Oficina del Accionista es el canal con el que Gamesa mantiene una atención personalizada con los accionistas no institucionales de la compañía, a través del Teléfono de Atención al Accionista (900504196), el correo electrónico (info\_accionista@gamesacorp.com) y el correo ordinario. Durante 2015, la Oficina del Accionista ha recibido más de 400 consultas por estos canales. Esta Oficina también da soporte en la Junta General de Accionistas, organizando y atendiendo las solicitudes de información. La última Junta General, celebrada

## Revalorización acumulada anual



## Accionistas significativos

A 31 de diciembre de 2015



el 8 de mayo de 2015, se constituyó con la asistencia de un 58,88% del capital social.

Por su parte, el departamento de Relación con Inversores ha mantenido un alto nivel de actividad con inversores institucionales y analistas a través de diversas reuniones en las plazas financieras más relevantes: Madrid, Barcelona, Londres, Fráncfort, Ginebra, Zúrich, París y Nueva York, con contacto permanente con más de 30 casas de análisis.

Asimismo, durante 2015, la compañía ha organizado el Día del Inversor para presentar el Plan de Negocio 2015-2017 a la comunidad inversora, tras dar por alcanzados, de forma anticipada, los objetivos del Plan 2013-2015.

Después de la presentación, la alta dirección del grupo y las direcciones regionales y funcionales estuvieron disponibles para atender a los inversores que acudieron al evento.

## Presencia en índices socialmente responsables

Gamesa se encuentra presente en los principales índices de referencia internacional en sostenibilidad: FTSE4Good, Ethibel Excellence, Cleantech index y Global Challenges index, entre otros. Además, también en *ratings* de carácter más especializado en el campo de la energía renovable, la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático, como Cleantech Index, Global Challenges Index y S&P Global Clean Energy Index.



Más información sobre la acción y el capital social de Gamesa en el apartado para Accionistas e Inversores de la web corporativa.



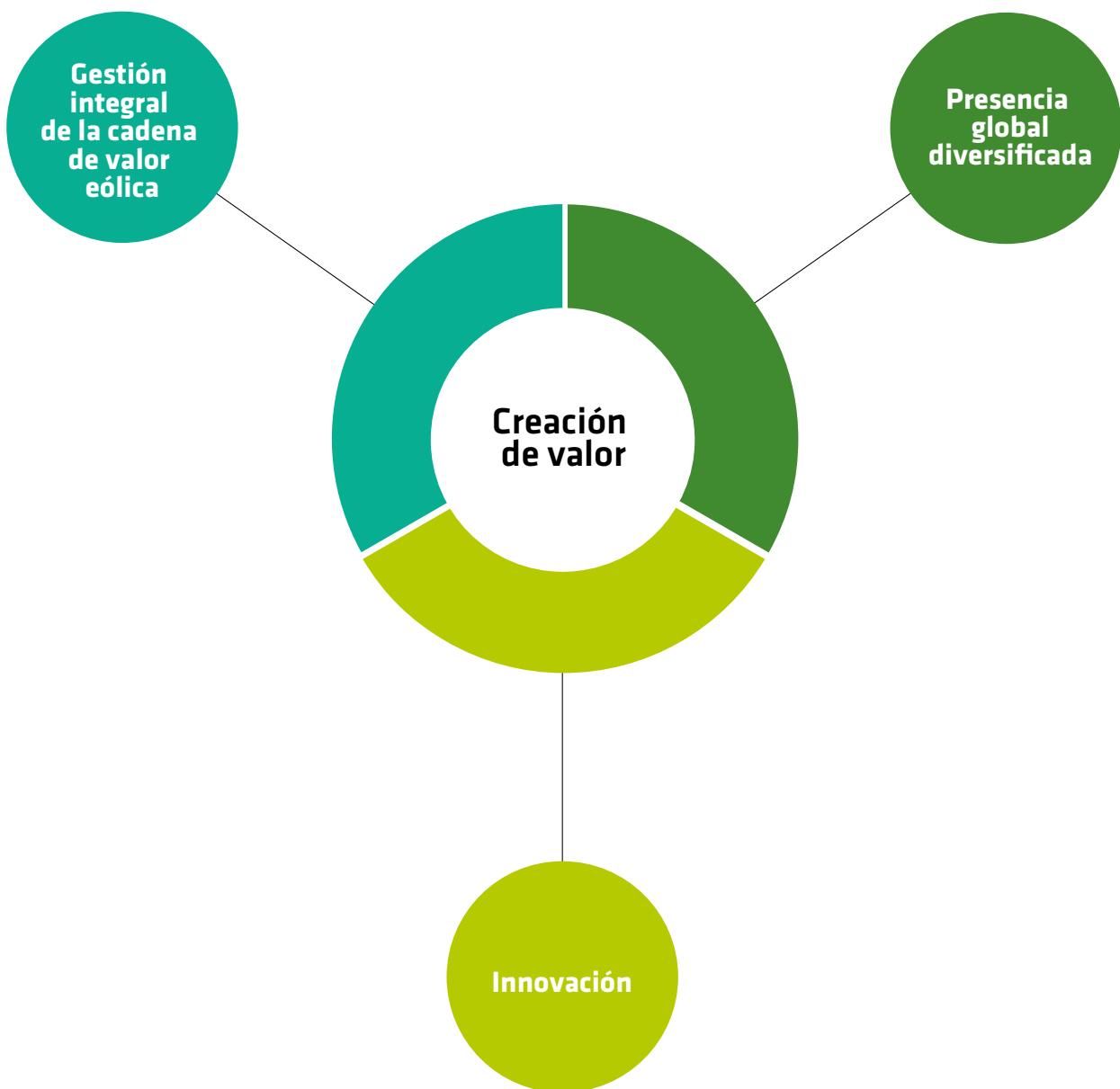


Posicionamiento  
competitivo



# Nuestro modelo de negocio

Gamesa desarrolla un modelo de negocio que genera valor entre sus accionistas, empleados, proveedores, clientes y las comunidades en las que opera, a la vez que respeta y preserva el entorno.



# Presencia global diversificada



## Estados Unidos 11%



4.345 MW instalados  
1.558 MW bajo O&M  
838 MW parques promovidos  
361 Empleados  
Centro de I+D

## México 4%



1.667 MW instalados  
1.583 MW bajo O&M  
314 MW parques promovidos  
112 Empleados

## Brasil 19%



1.808 MW instalados  
1.154 MW bajo O&M  
509 Empleados  
Centro productivo  
Centro de I+D

Cuba 5 MW   Rep. Dominicana 52 MW

Puerto Rico 1 MW

Venezuela 71 MW

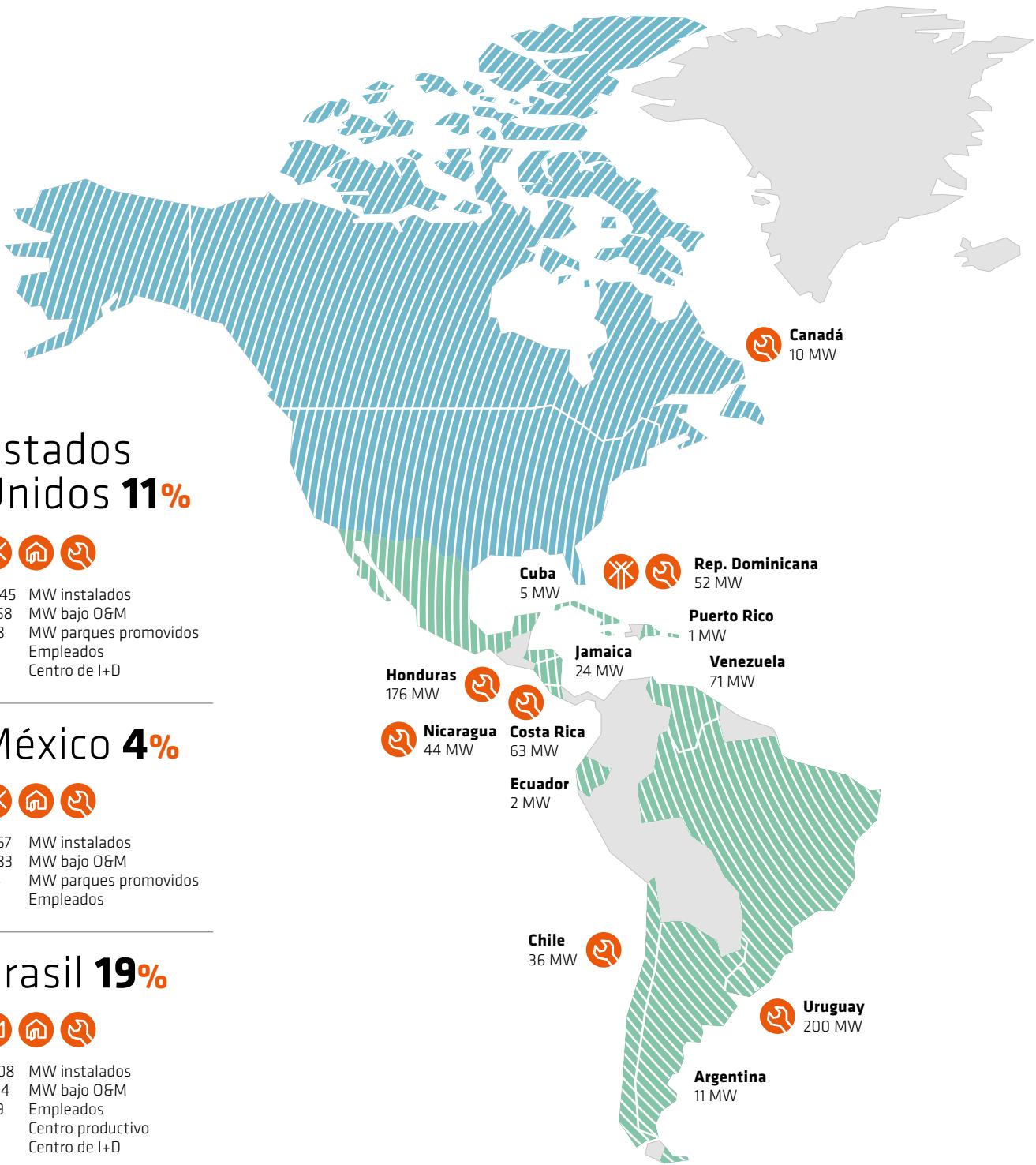
Honduras 176 MW   Nicaragua 44 MW   Costa Rica 63 MW

Ecuador 2 MW

Chile 36 MW

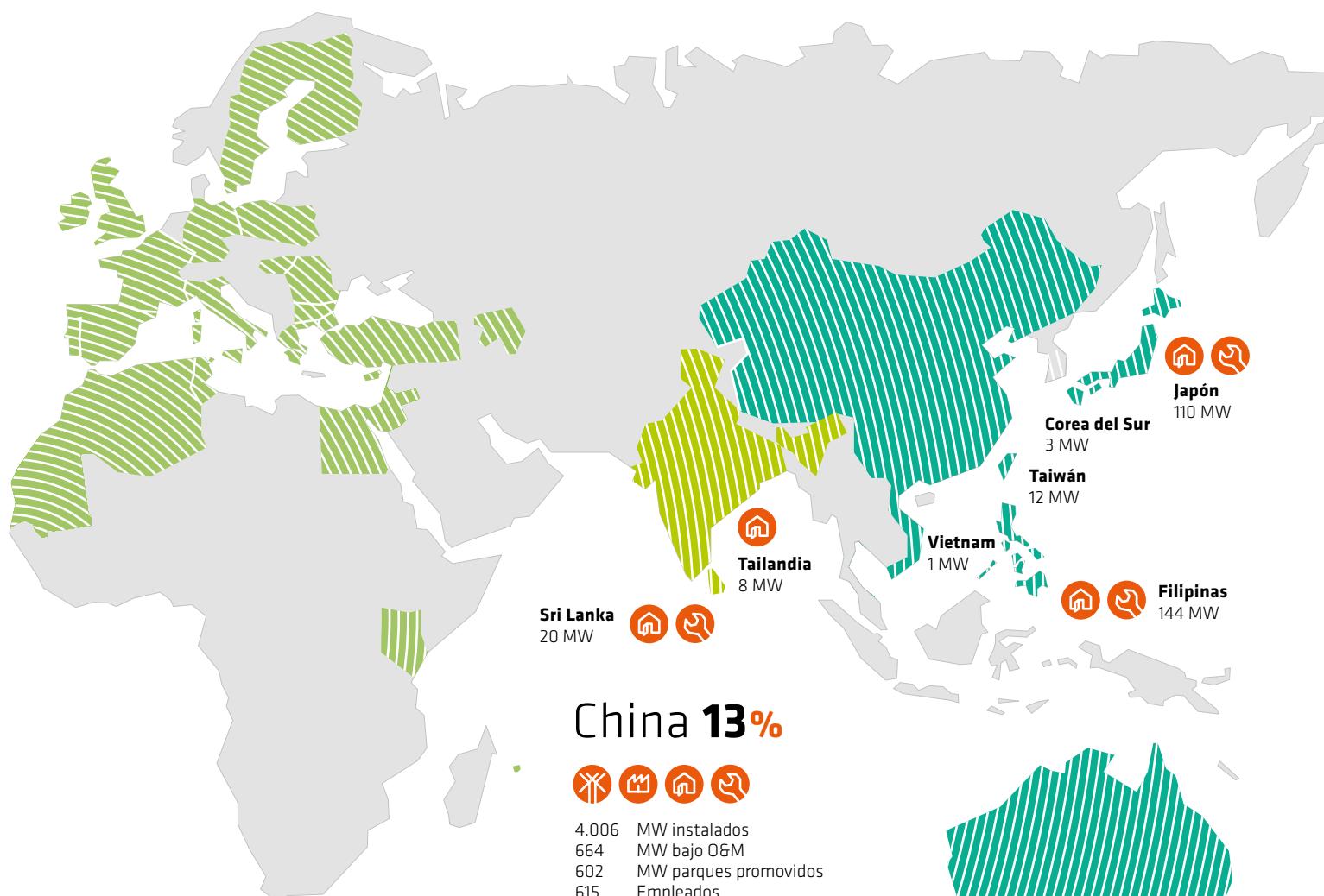
Uruguay 200 MW

Argentina 11 MW



# Europa y Row

	<b>Alemania</b>	197 MW
	<b>Argelia</b>	10 MW
	<b>Azerbayán</b>	8 MW
	<b>Bélgica</b>	18 MW
	<b>Bulgaria</b>	90 MW
	<b>Chipre</b>	20 MW
	<b>Egipto</b>	606 MW
	<b>España</b>	12.203 MW
	<b>Finlandia</b>	123 MW
	<b>Francia</b>	788 MW
	<b>Grecia</b>	273 MW
	<b>Hungría</b>	182 MW
	<b>Irlanda</b>	54 MW
	<b>Isla Mauricio</b>	9 MW
	<b>Israel</b>	21 MW
	<b>Italia</b>	1.713 MW
	<b>Jordania</b>	66 MW
	<b>Kenia</b>	14 MW
	<b>Marruecos</b>	238 MW
	<b>Mauritania</b>	30 MW
	<b>Polonia</b>	763 MW
	<b>Portugal</b>	494 MW
	<b>R. Unido</b>	475 MW
	<b>Rumanía</b>	314 MW
	<b>Suecia</b>	108 MW
	<b>Túnez</b>	242 MW
	<b>Turquía</b>	124 MW



Europa  
y Row 18%



19.496 MW instalados  
13.291 MW bajo O&M  
4.127 MW parques promovidos  
4.099 Empleados  
Hub de producción y suministro  
Centro de I+D  
Sede social



2.596 MW instalados  
2.155 MW bajo O&M  
1.577 MW parques promovidos  
1.567 Empleados  
Centro productivo  
Centro de I+D

# Gestión integral de la cadena de valor eólica

Gamesa gestiona todas las actividades de la cadena de valor eólica de forma integral, a través de un modelo que abarca todo el proceso eólico: desde la investigación y diseño de tecnologías, la fabricación, suministro e instalación de aerogeneradores, hasta la operación y mantenimiento de parques, incluyendo actividades orientadas a extender la vida útil de las turbinas.

Gamesa combina la innovación en el diseño de los aerogeneradores con un amplio bagaje industrial y una gestión productiva por procesos. Todo ello asegura los altos estándares de calidad de la compañía, al mismo tiempo que facilita plazos de entrega más cortos y una reacción técnica más rápida en las tareas de mantenimiento.

Gamesa cuenta con centros globales de producción y suministro en España y China, e implantación industrial local en otros mercados en los que opera: India, Brasil, Estados Unidos y México, bien a través de base industrial propia o de acuerdos con proveedores. Además, cuenta con una amplia red comercial con oficinas en 21 países para responder a las necesidades de sus clientes en los cinco continentes.

## Estrategia industrial

Gamesa desarrolla una estrategia industrial que combina la fabricación propia con la producción a través de una profesionalizada base de suministradores.

Esta organización ha permitido a la compañía contar con una estructura productiva más sencilla, rápida

Gamesa, presente en toda la cadena de valor eólica



### Aerogeneradores

- Diseño
  - Fabricación
  - Suministro
  - EPC, logística y montaje
- 7 centros de I+D
  - 4 plataformas de producto
  - Hub de producción y suministro global en España y China
  - Base productiva en mercados locales
  - 34.613 MW instalados
  - 9.525 proveedores



### Parques eólicos

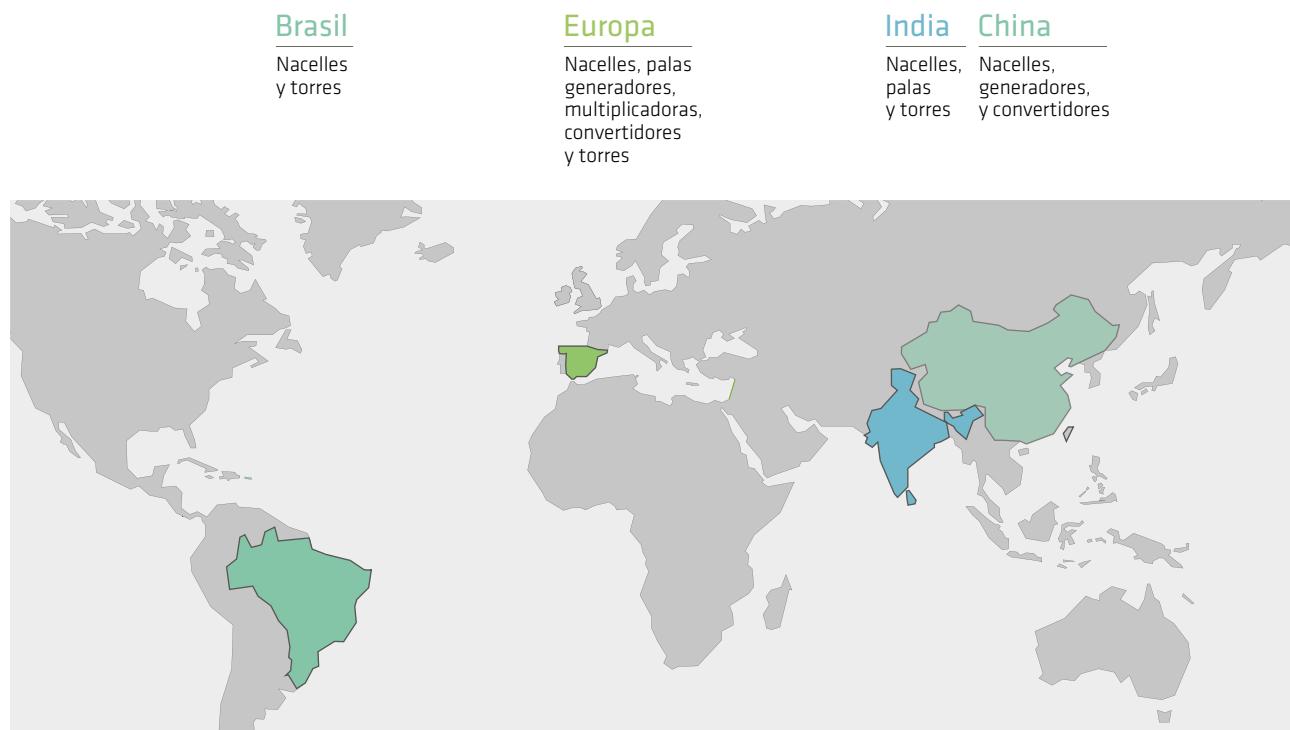
- Prospección
  - Licencia y permisos
- 7.460 MW y 263 parques construidos



### Operación y mantenimiento

- Operación y mantenimiento
  - Repotenciación y extensión de vida
- 20.973 MW para más de 400 clientes
  - Centros de control en España, Estados Unidos e India

## Presencia industrial



y flexible para dar una respuesta adecuada e integral a las necesidades de cada mercado, permitiendo a Gamesa asegurar la reducción del coste de la energía (LCoE) para sus clientes.

El desarrollo de esta estrategia por mercado depende de diversos factores como la evolución esperada de la demanda, el desarrollo de la cadena de proveedores local y la criticidad del componente, entre otros.

Gamesa cuenta con bases productivas propias (estrategia *Make*) en España y China –principales centros de producción y suministro-, donde se desarrollan los componentes principales del aerogenerador: palas, nacelles, multiplicadoras y componentes eléctricos (generadores y convertidores). Asimismo, también cuenta con centros productivos propios en India (nacelles y palas) y en Brasil (nacelles). Por su parte, las torres son fabricadas a través de Windar, *joint venture* con el grupo Daniel Alonso.

Esta base propia asegura el conocimiento tecnológico sobre cada componente y su proceso de producción, al mismo tiempo que asegura no perder velocidad en la innovación de nuevos desarrollos. Actualmente, Gamesa desarrolla internamente el 60% de los componentes de sus aerogeneradores.

Además, Gamesa trabaja en el desarrollo de una cadena de suministradores en los mercados en los que opera, para asegurar una respuesta adecuada a las variaciones de la demanda, minimizando los tiempos de entrega y optimizando los procesos logísticos. En este sentido, la compañía realiza compras de componentes principales (estrategia *Buy*) a sus proveedores, que actualmente representan entre el 25% y el 50% de su organización industrial, dependiendo del componente. Pero, además, Gamesa sigue desplegando la estrategia *Build to print*, que consiste en enseñar a sus proveedores a fabricar componentes según sus propias especificaciones de diseño, posibilitando el desarrollo e introducción de productos de manera más rápida. Esta estrategia representa ya un 30% de su producción de multiplicadoras y un 14% en palas, con una evolución creciente.

Durante 2015, Gamesa siguió profundizando en el despliegue de su cadena de suministro local, ampliando su base de proveedores a más de 9.525 empresas en todo el mundo. El grado de localización (compra local) se sitúa en el 89% en China, el 63% en India y el 52% en Brasil.

 Más información en la sección de Proveedores de este informe, y en el apartado G4-12 del Informe de Responsabilidad Corporativa 2015.



# Innovación

La innovación es uno de los motores estratégicos de Gamesa y un elemento clave en su modelo de negocio, ya que supone una ventaja competitiva y es un pilar de su desarrollo y posicionamiento en el sector eólico.

Gamesa entiende la innovación como un elemento transversal a toda la compañía y la aplica no solo en sus productos y servicios, sino también en sus procesos, integrándola a lo largo de toda la cadena de valor -diseño, fabricación, logística, montaje, construcción, operación y mantenimiento de aerogeneradores-, con el objetivo de reducir los costes ligados a la energía eólica para mejorar su competitividad frente a otras fuentes de generación.

La compañía realiza su principal enfoque innovador a través de los productos que diseña. Para ello, cuenta con una estrategia tecnológica a medio plazo, que recoge las innovaciones clave en las que centrar sus esfuerzos de desarrollo tecnológico, que después se concretarán y desplegarán a través de planes de gestión anuales específicos para cada proyecto. El desarrollo de estos planes abarca desde la fase de innovación pura, hasta el desarrollo del producto, su industrialización, mejora continua y su operación y mantenimiento.

En 2015, Gamesa puso en marcha su Plan Estratégico de Tecnología 2015-2017, que acompaña al Plan de Negocio de la compañía para este periodo, y que establece las líneas maestras de los tres principales

campos de innovación de Gamesa: el desarrollo de aerogeneradores nuevos, los proyectos de mejora continua de productos ya existentes y los productos y servicios en la fase de operación y mantenimiento.

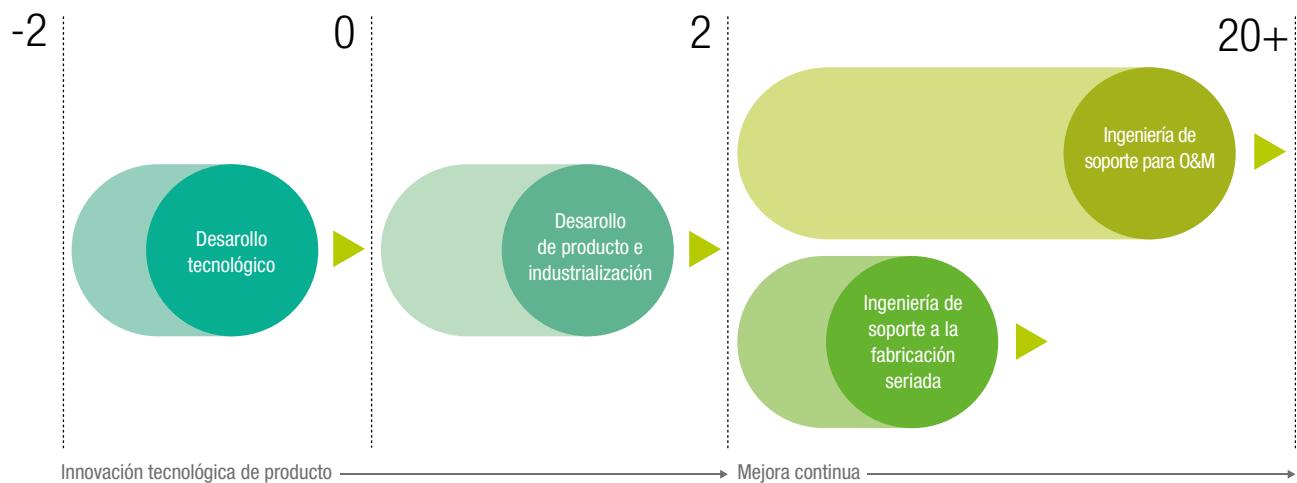
Con este fin, Gamesa destinó una inversión de 168 millones de euros en 2015, un 4,8% sobre las ventas totales. La compañía cuenta con siete centros tecnológicos en Pamplona, Madrid y Zamudio (España), en India, China, Estados Unidos y Brasil, donde en total trabajan más de 500 personas.

## **El proceso innovador en Gamesa**

### **• Innovación tecnológica de producto**

El elemento clave de la innovación en Gamesa es el Comité de Estrategia de Producto, que determina las innovaciones y los nuevos productos que desarrollará la compañía. Este Comité está formado por los directores de las principales áreas de negocio de la compañía (Tecnología, Comercial, Industrial, Compras y Servicios), por el Director General Ejecutivo y los CEO de las regiones, que tratan de dar una respuesta estratégica a las necesidades de cada mercado en forma de producto, así como determinar los recursos industriales necesarios. En el Plan para 2015-2017, se contempla el lanzamiento de una nueva plataforma de 3,3 MW y la adaptación de las turbinas de 2,5 MW a los mercados de India y Brasil.

## Fases de la innovación en Gamesa



Una vez determinados los nuevos lanzamientos, otro comité, el de Desarrollo de Producto, es el encargado de decidir los aspectos tecnológicos concretos de cada aerogenerador.

En este plan, se determinan también las innovaciones en estado puro, que aportan ventajas a la compañía, al crear una barrera competitiva de gran consistencia. Esta I+D clave se despliega a través de una metodología interna, denominada TDSelect, que desarrolla un sistema de innovación abierto, en el que el proceso de patentes resulta esencial.

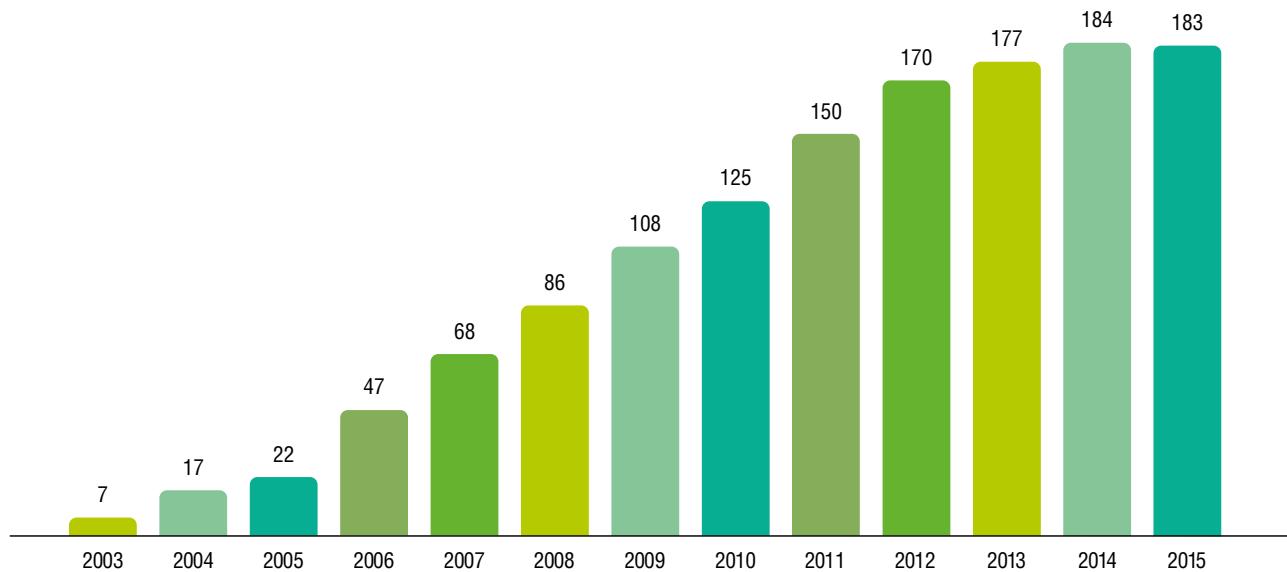
Gamesa es uno de los grupos industriales eólicos con mayor actividad patentadora en los últimos años, con un portafolio que asciende a 721 patentes en todo el mundo, de las que 144 familias y 416 patentes han sido reconocidas como patentes legales por las oficinas de patentes y marcas de los distintos países. Gamesa es el noveno fabricante eólico mundial por número de patentes y el quinto europeo, según datos de la firma independiente Totaro & Associates.

Consciente de la importancia de la innovación como elemento diferenciador de la oferta tecnológica de la compañía, Gamesa reconoce el esfuerzo de invención y protección de las innovaciones realizado por sus empleados a través del Certamen de Patentes e Inventores, del que este año se ha celebrado su quinta edición.

- **Mejora continua**

Estos programas trabajan en el desarrollo de procesos transversales que permiten mejorar productos o tecnologías ya existentes, con el fin de reducir el coste de la energía a lo largo de toda la cadena de valor del producto eólico. En este sentido, todos los años se desarrollan los denominados *Model Years*, que recogen todas las mejoras identificadas a través de un proceso holístico, con *inputs* de distintos niveles, áreas, clientes..., que permiten evolucionar el producto.

## Cartera acumulada anual de invenciones



## Participación de Gamesa en proyectos nacionales e internacionales de I+D:

- **Windtrust.** Busca demostrar sobre un prototipo *onshore* a escala real (2 MW) un conjunto de tecnologías que permitan incrementar de manera sustancial la fiabilidad de los aerogeneradores.
- **Innowind.** Persigue demostrar en prototipos a escala reducida, representativos de un entorno *offshore*, un conjunto de tecnologías más allá del estado del arte actual. Las tecnologías se orientan al diseño de conceptos de máquina diferentes del tradicional en *onshore*; al diseño de rotores de bajo peso y al diseño del sistema de conversión electro-mecánica, para un tamaño de máquina entre 10 MW y 20 MW.
- **Superconductores.** Gamesa lidera desde finales de 2014 el proyecto denominado *Diseño de una nueva generación de generadores y equipos auxiliares para energía eólica basados en superconductores*, en el que diseñará, desarrollará y validará un prototipo de tren de potencia con generador basado en superconductores.
- **Multiplicadoras multimegavatio.** Dentro de este proyecto, Gamesa Energy Transmission desarrolla una nueva generación de multiplicadoras eólicas multimegavatio, que incide sobre tecnologías para conseguir multiplicadoras compactas, que mejoren la competitividad del producto, con diseño modular que facilite las operaciones de montaje y mantenimiento, y con arquitecturas flexibles y versátiles que permitan dar solución a distintas configuraciones de aerogenerador.
- **Sistema avanzado de monitorización y prognosis de aerogenerador.** En este proyecto, el objetivo principal de Gamesa es desarrollar un sistema avanzado de monitorización y prognosis que sea capaz de predecir funcionamientos subóptimos, gestionar óptimamente las alarmas y proponer las operaciones de mantenimiento más adecuadas en cada caso.
- **Demowind.** Centrado en el desarrollo de nuevas funcionalidades de control que persiguen el incremento de la energía producida en determinadas condiciones de operación de la máquina y del recurso eólico.

# Líneas de negocio



## Aerogeneradores

Con capacidad propia para diseñar y desarrollar tecnológicamente aerogeneradores, Gamesa se encarga de todo el proceso de diseño, fabricación, ensamblaje, suministro, logística, instalación, puesta en marcha, operación y mantenimiento de turbinas.

Para asegurar la excelencia a lo largo de este proceso, Gamesa cuenta con centros globales de producción y suministro en España y China, con presencia industrial en mercados locales (India y Brasil), además de una amplia red comercial con oficinas en 21 países de los cinco continentes. Así, la compañía es uno de los principales fabricantes del mundo con 34.613 MW instalados en 53 países de todo el mundo, lo que suponen 26.854 aerogeneradores.

Gamesa cuenta con una de las carteras de producto más amplias y versátiles. Durante 2015, ha ampliado su oferta de producto, configurando cuatro plataformas orientadas a reducir el coste de energía y adaptarse a las necesidades de sus clientes.

- **Gamesa 2.0 MW:** Esta plataforma, que acumula cerca de 22 GW instalados en 37 países, es una de las referencias

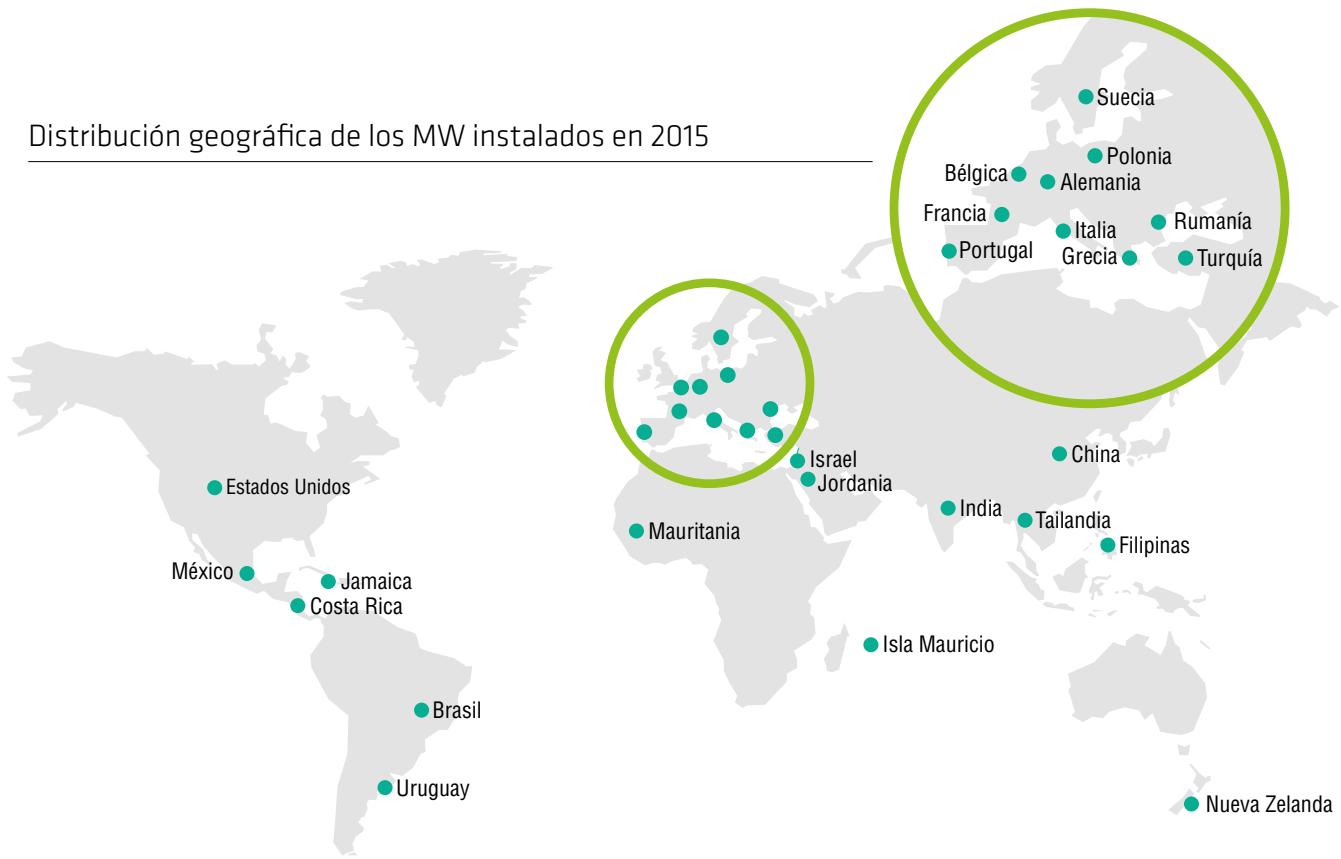
en el mercado por sus excelentes factores de capacidad y altos niveles de rentabilidad. Sus turbinas combinan un generador de 2.0 MW de potencia unitaria y cinco rotores de distintas dimensiones: 80, 87, 90, 97 y 114 metros de diámetro para alcanzar el máximo rendimiento en todo tipo de emplazamientos y condiciones de viento.

- **Gamesa 2.5 MW:** Con el fin de mejorar el Coste de Energía (CoE) en el segmento de potencia de 2.0-3.0 MW, Gamesa cuenta con su plataforma de 2.5 MW -evolución natural de la plataforma 2.0 MW-, que ofrece rotores de 106, 114 y 126 metros y nuevas opciones de torres.

La turbina de 126 metros de rotor se presentó mundialmente en la feria China Windpower, celebrada en Pekín en 2015. Esta turbina está especialmente diseñada para vientos bajos.

- **Gamesa 3.3 MW:** Gamesa ha lanzado en 2015 esta nueva plataforma que aprovecha la tecnología probada de las plataformas de 2.0 MW y 2.5 MW, al incorporar el mismo sistema mecánico y eléctrico, e incrementa su potencia nominal hasta 3,3 MW.

## Distribución geográfica de los MW instalados en 2015



Su primer modelo, la turbina G132-3.3 MW, que presentó durante la feria EWEA, contará con palas de 64,5 metros y cuatro alturas de torre distintas, desde los 84 a los 134 metros, para adaptarse a los requisitos de cada región.

Un parque de diez máquinas G132-3.3 MW generaría la energía equivalente necesaria para abastecer a una localidad de unos 50.000 habitantes y se evitaría la emisión de 49.500 toneladas de CO<sub>2</sub> (el equivalente a lo que producirían 16.500 coches) a la atmósfera.

- **Gamesa 5.0 MW:** Esta plataforma constituye la última generación de aerogeneradores de Gamesa, capaces de extraer la máxima energía del viento. La compañía ha apostado por aplicar conceptos de diseño y validación equiparables a industrias tan exigentes como la aeronáutica. Su innovador diseño modular y su tecnología permiten asegurar una máxima fiabilidad, además de cumplir con los códigos de red más exigentes y las normas medioambientales más restrictivas.

Bajo el área de Aerogeneradores se engloban también las actividades de **promoción y construcción de los parques eólicos**, que incluyen todas las tareas relacionadas con los proyectos de generación eólica: desde la identificación de emplazamientos y la obtención de permisos, hasta la venta final del parque.

La capacidad para desarrollar y construir parques llave en mano constituye un elemento diferenciador de Gamesa en el mercado, especialmente en regiones como India o México, donde la compañía se ha convertido en un referente para el segmento del autoabastecimiento. Con 7.460 MW desarrollados a través de 263 parques eólicos construidos en todo el mundo, esta área resulta clave en la cadena de valor eólica de Gamesa, al configurarse como canal de ventas y de apertura de nuevos mercados y clientes.



### Gamesa en *offshore*

A principios de marzo de 2015, Gamesa firmó con Areva los acuerdos finales para crear Adwen, *joint venture* al 50% para el desarrollo del negocio *offshore*. Esta compañía, con oficinas en España, Alemania, Francia y Reino Unido, combina la experiencia y *track record* de Gamesa y Areva en el sector eólico, situando a Adwen en una posición privilegiada para convertirse en un líder de la industria eólica marina.

Adwen cuenta con una cartera de productos y servicios integral para adaptarse a las necesidades específicas de cada proyecto:

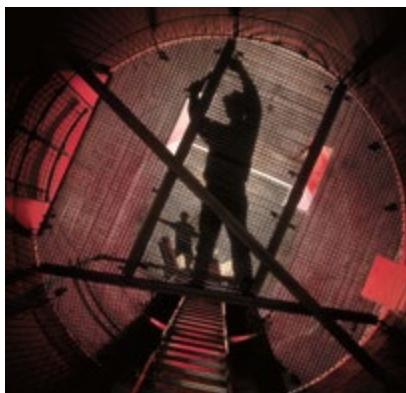
- La plataforma Adwen 8 MW, iniciada por Areva y optimizada en base a la tecnología de Gamesa.
- La plataforma Adwen 5 MW, con dos turbinas complementarias de 5 MW: el aerogenerador AD 5-135 y el AD 5-132.

### Operación y mantenimiento

Con 20.973 MW mantenidos en 38 países, el área de servicios completa la respuesta integral de Gamesa y resulta una herramienta esencial para la creación de valor en el desarrollo, disponibilidad y rentabilidad de un proyecto eólico.

En este sentido, la compañía ofrece programas de alto valor añadido para maximizar la producción de energía de los aerogeneradores y reducir los costes totales que conlleva la operación de los parques para optimizar el coste de la energía (CoE).

- **Extensión de vida:** se trata de un conjunto de mejoras estructurales orientadas a prolongar de 20 a 30 años la vida útil de los aerogeneradores, tanto de Gamesa como de otros fabricantes.
- **Energy Thrust:** gracias a la aplicación de las últimas tecnologías de *software* y *hardware* disponibles



sobre las turbinas Gamesa 660 kW, 850 kW y 2.0 MW, se personaliza y actualiza cada máquina para generar hasta un 5% más de energía al año.

- **Overhaul:** consiste en el cambio integral de la configuración eléctrica y electrónica de los aerogeneradores, de manera que se puedan aplicar las mejoras del programa de extensión de vida y se garantice la disponibilidad hasta el año 30 de su vida útil.
- **Gamesa Premium Availability:** se trata de un programa de mejora continua para optimizar la competitividad de los aerogeneradores de la plataforma de 2 MW de Gamesa, a través de mejoras en el *hardware* y *software* de la turbina.

### Diversificación tecnológica

La capacidad tecnológica de Gamesa y su modelo de negocio de integración vertical ha propiciado el desarrollo de filiales especializadas en bienes de equipo eléctricos y mecánicos destinados no solo a la energía

eólica, sino también a otros mercados como el hidráulico, industrial o nuclear.

**Gamesa Electric:** con más de 25 años de experiencia, aporta soluciones completas y flexibles del sistema eléctrico con procesos de fabricación de última generación, produciendo en serie o dando respuesta a necesidades personalizadas de clientes de todo el mundo.

**Gamesa Energy Transmission:** desde hace más de quince años, esta unidad de negocio se ha dedicado al diseño, fabricación, venta y reparación de cajas de multiplicadoras.



Más información sobre los productos y servicios en la página web de la compañía.

# Organización

## Consejo de Administración

### Presidente

Ignacio Martín  
(Ejecutivo) (1)

### Vicepresidente

Juan Luis Arregui  
(Independiente) (1 y 4)

### Vocales

José María Vázquez  
(Independiente) (2)

Sonsoles Rubio  
(Dominical) (2)

Luis Lada  
(Independiente) (1)

Gema Góngora  
(Dominical) (4)

José María Aldecoa  
(Independiente) (1 y 5)

José María Aracama  
(Independiente) (2 y 3)

Francisco Javier Villalba  
(Dominical) (1 y 3)

Gloria Hernández  
(Independiente) (2)

Andoni Cendoya  
(Independiente) (3 y 4)

### Secretario y Vocal del Consejo

Carlos Rodríguez-Quiroga  
(Ejecutivo)

### Vicesecretario no Consejero

José Antonio Cortajarena

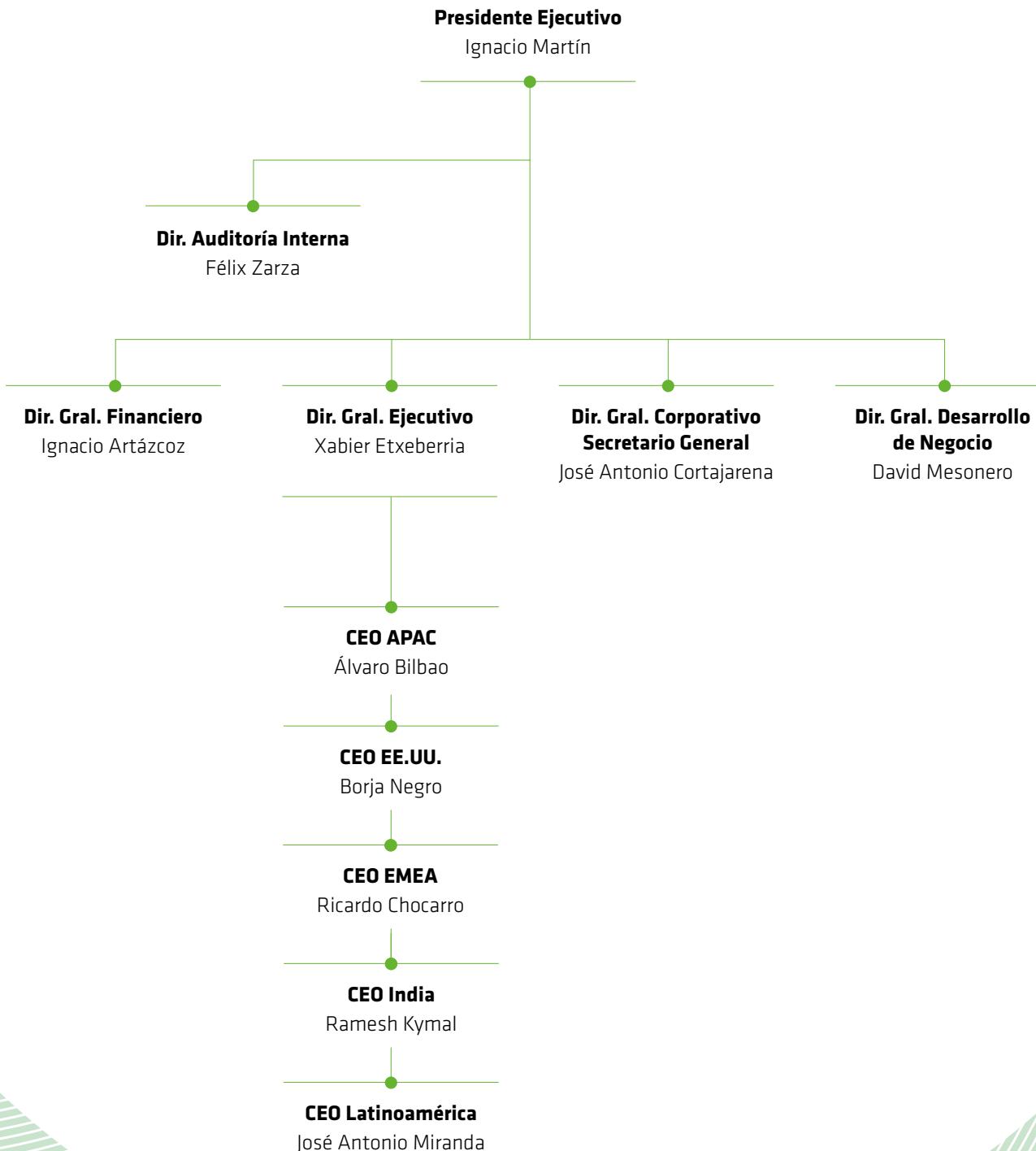
**Miembro de:**

- (1) Comisión Ejecutiva Delegada.
- (2) Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
- (3) Comisión de Nombramientos.
- (4) Comisión de Retribuciones.
- (5) Consejero Coordinador.



Más información sobre los perfiles de los consejeros en la página 14 del Informe Anual de Gobierno Corporativo 2015, disponible en la página web de Gamesa.

## Dirección





# 3

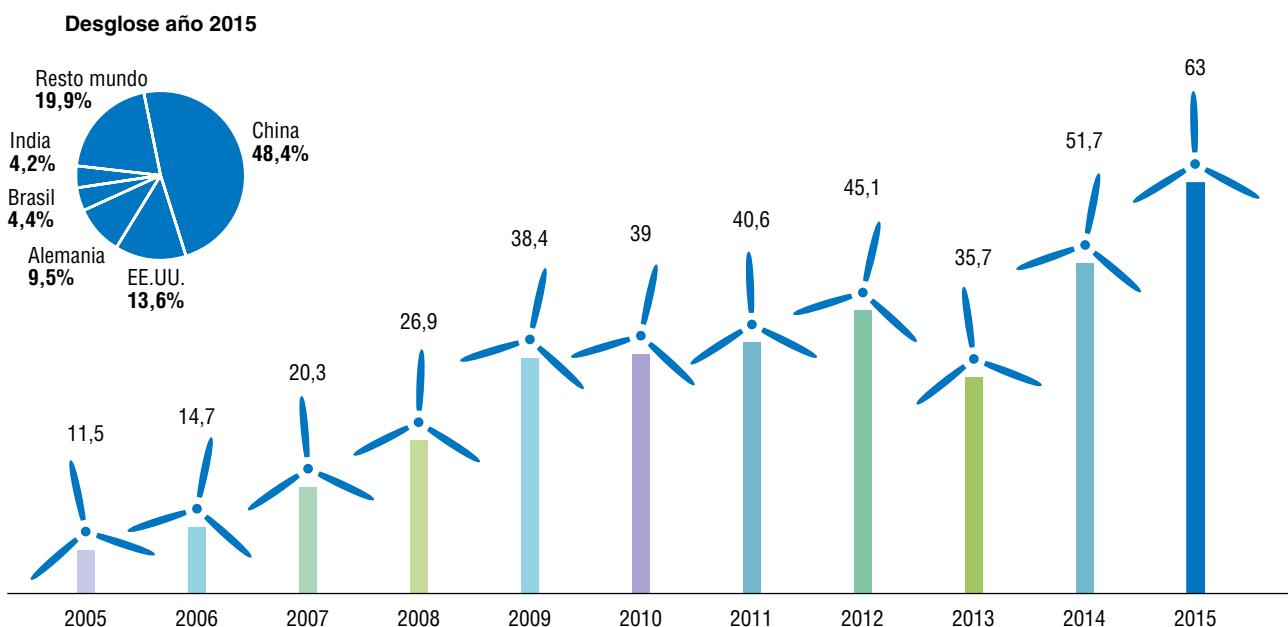
## Estrategia y perspectivas

# Entorno y perspectivas

## Instalaciones anuales

(GW)

Fuente: GWEC



En 2015, el mercado eólico global ha superado las cifras récord registradas en 2014, al instalar 63 GW a lo largo del año (+ 22%), lo que sitúa el volumen total acumulado en el mundo por encima de los 432 MW, según datos del Consejo Mundial de la Energía Eólica (GWEC). Del total de gigavatios acumulados, tan solo 12 GW corresponden al segmento de la energía eólica marina, tras añadir 3,3 nuevos GW en 2015.

Este crecimiento del mercado eólico mundial se debe, principalmente, a los niveles históricos de instalaciones alcanzados en China, Estados Unidos y Alemania, entre los que han acumulado 45 GW en 2015, un 70% del total mundial, como consecuencia de factores puntuales que no se prevé que se repitan.

La normalización prevista en estos tres mercados durante 2016 y 2017 es la principal razón detrás de la desaceleración estimada en el ritmo de instalaciones totales: hasta 54,4 GW para 2016 y 58 GW en 2017,

según la consultora especializada MAKE. No obstante, a pesar de esta disminución del volumen global para esos dos años, las estimaciones apuntan a crecimientos en el resto de áreas geográficas, con especial relevancia en mercados no maduros como India y México, donde Gamesa cuenta con un sólido posicionamiento competitivo.

### Perspectivas

En el largo plazo, los avances regulatorios y los compromisos renovables adquiridos por diferentes países durante 2015 aseguran un crecimiento estable en la demanda hasta 2024, año en el que se superarán los 600 GW instalados acumulados en el mundo.

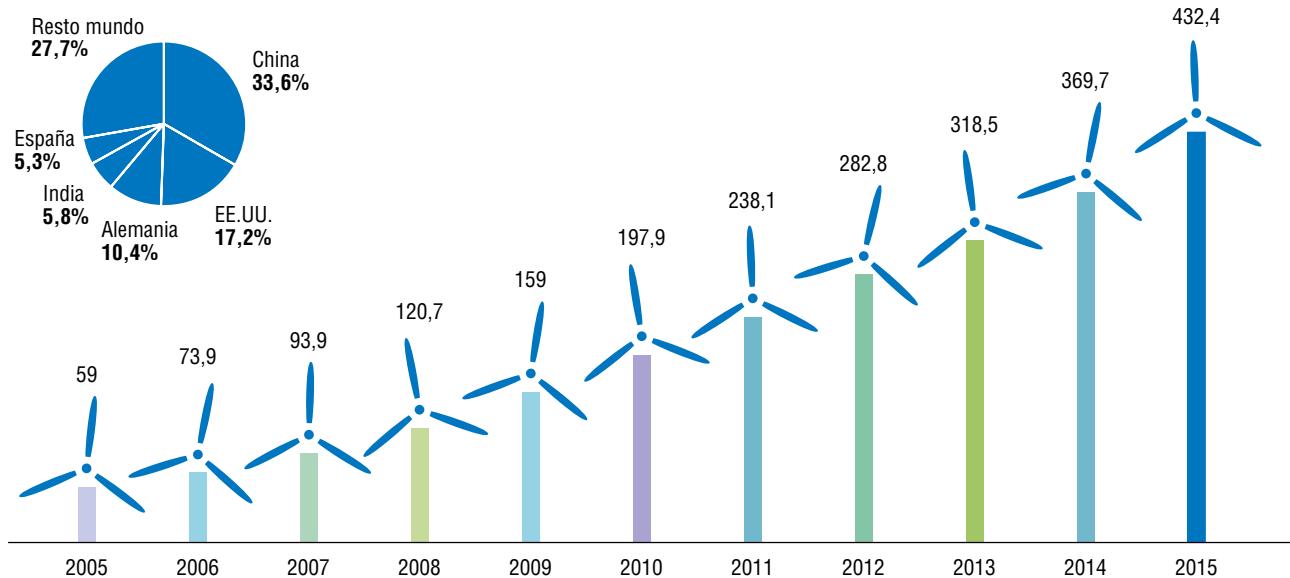
En este sentido, la XXI Conferencia Internacional sobre Cambio Climático (COP 21), celebrada en París en diciembre de 2015, se ha distinguido por ser el primer acuerdo universal de lucha contra el cambio climático,

## Capacidad acumulada

(GW)

Fuente: GWEC

### Desglose año 2015



que marcará los pasos a seguir en esta materia durante los próximos años.

El acuerdo global alcanzado por los 195 países participantes ha establecido el objetivo de evitar que, a final de siglo, la temperatura mundial aumente más de 2°C, si bien algunos Estados se han propuesto bajar esa meta incluso a 1,5°C. Para conseguirlo, los países firmantes se han comprometido a trabajar para alcanzar una economía baja en carbono y, en ese camino, las energías renovables jugarán un papel protagonista.

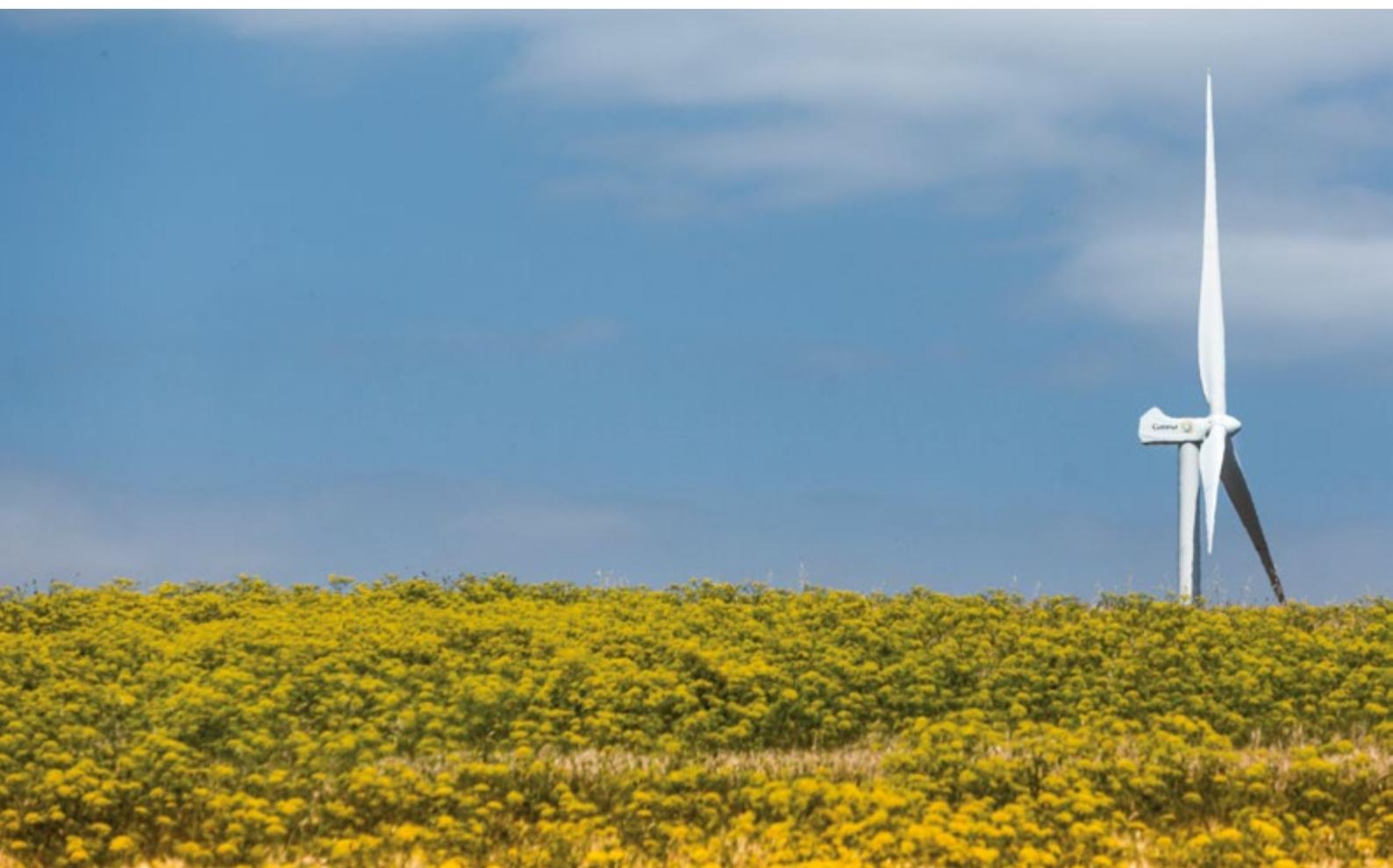
En concreto, China, el gigante eólico mundial, se ha propuesto llegar a los 200-300 GW de energía eólica instalada acumulada en 2020; India, el segundo mercado eólico asiático, a los 60 GW en 2022, y Turquía, uno de los países de EMEA con mayores perspectivas de crecimiento, a los 16 GW en 2030.

### Asia

Asia es el primer mercado eólico mundial, con 175 GW instalados y el de mayor expectativa de crecimiento a corto, medio y largo plazo, liderado por China.

Este país acumula más de 145 GW instalados y, por primera vez, sobrepasa las cifras de Europa, tras añadir 30 GW nuevos en 2015 - el 48% del volumen total mundial-, situándose por séptimo año consecutivo a la cabeza de las instalaciones eólicas.

Estas cifras responden en parte a la reducción de las tarifas a la generación eólica que afectarán a los parques puestos en marcha a partir de 2016, lo que ha impulsado el desarrollo de proyectos. No obstante, a pesar de la desaceleración prevista para los dos próximos años, el gigante asiático sigue posicionado como el mercado con mayor potencial para la siguiente década, apuntalado por el aumento de sus necesidades energéticas y el compromiso por reducir sus emisiones de CO<sub>2</sub>.



Por su parte, India, el segundo mercado asiático por volumen de instalaciones, ha sumado 2,6 GW a su parque eólico nacional en 2015, con lo que ha sobrepasado los 25 GW acumulados. Según las previsiones de la consultora MAKE, India seguirá jugando un papel muy relevante en el tablero eólico global: en el corto plazo, crecerá a un ritmo del 18%, mientras que las estimaciones a largo plazo le sitúan ya como el tercer mercado mundial en importancia, después de China y Estados Unidos, con cerca de 50 nuevos GW instalados hasta 2024.

### **América**

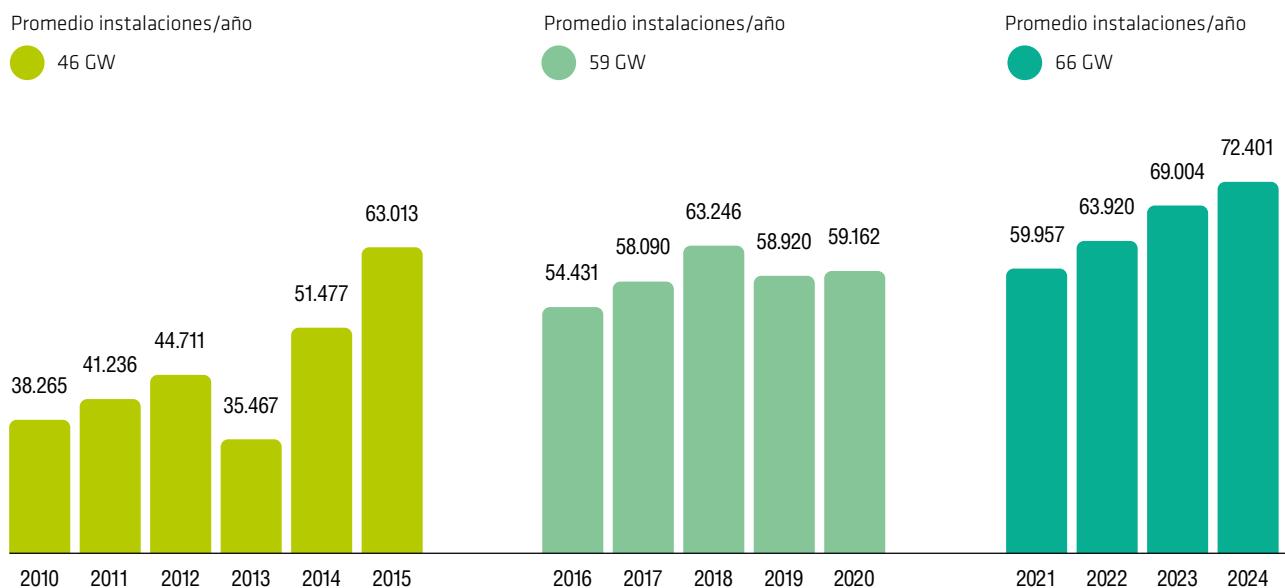
En Estados Unidos, la incertidumbre durante 2015 sobre la posible renovación de los incentivos fiscales

a la inversión y producción eólica (PTC) para los cinco próximos años ha sido un factor determinante para que las instalaciones anuales se dupliquen hasta los 8,6 GW, elevando la capacidad total instalada hasta los 74,5 GW. La decisión para extender estos créditos fiscales por un periodo de otros cinco años se adoptó finalmente en diciembre de 2015, impactando de forma positiva en la inversión eólica en el país, ya que no solo aumenta las expectativas de nuevas instalaciones, sino que también permite estabilizar los ciclos de demanda. Esta nueva extensión incorpora una reducción progresiva de los incentivos, en función del año de comienzo de construcción: un 20% por año hasta su extinción definitiva en 2020. Aún queda pendiente clarificar las condiciones que los proyectos tienen que cumplir para acceder a estos

## Perspectivas para la energía eólica

(MW)

Fuente: MAKE 4T 2015\*



\* Incluyendo las estimaciones del mercado de EE.UU. en enero de 2016; datos históricos: GWEC

incentivos. En el medio y largo plazo, las previsiones colocan a Estados Unidos como el segundo mayor mercado eólico mundial, por detrás de China, con más de 50 GW instalados en la próxima década.

Por su parte, Latinoamérica cuenta con 15,3 GW instalados acumulados, liderado por Brasil (8,7 GW) y México (3 GW), países que figuran entre los diez mercados que más MW instalarán hasta 2024, según la consultora MAKE. También cabe destacar el esfuerzo realizado por otros países como Chile, Uruguay o Panamá. La región latinoamericana se ha convertido en uno de los motores del mercado eólico para la próxima década.

A pesar del momento económico y político de Brasil, su mercado eólico tiene unos fundamentales sólidos, lo que unido a las necesidades energéticas y al buen

recurso eólico del país, apunta hacia un futuro de crecimiento. Según GWEC, Brasil instalará entre 12 y 13 GW durante los próximos cinco años, convirtiendo la energía eólica en la segunda fuente de generación eléctrica en 2017.

En México, la reforma eléctrica iniciada en 2015 se compromete a que un 35% de su mix energético sea renovable para 2024. Este objetivo supone un importante paso adelante para la energía eólica y algunos analistas calculan que, a partir de 2016, se sobrepasará el GW instalado por año, pasando de los 3 GW actuales a 15 GW para esa fecha.



## Europa

Europa, con casi 148 GW instalados acumulados, ha pasado a ser el segundo actor en importancia del escenario eólico mundial desde 2015 superado por China. Esto se debe a que el crecimiento de este mercado ya maduro ha estado marcado en los últimos años por la ralentización de las economías europeas y la reducción de las ayudas a la inversión en renovables.

En 2015, Europa añadió 13,8 nuevos GW a su parque eólico, impulsada por Alemania, donde se registró una actividad récord de más de 6 GW, debido a la resolución de problemas de conexión que retrasaban la puesta en marcha de proyectos *offshore*. Al país germano le siguen Polonia, con 1,2 GW, y Francia, Reino Unido y Turquía, con un volumen de alrededor de 1 GW.

España, por su parte, no añadió ningún nuevo megavatio en 2015, en línea con la tendencia mantenida en el sector español durante los últimos años, que desde 2013, solo ha instalado 27 MW. Sin embargo, en 2015 se ha convocado y realizado una subasta de 500 MW dentro del nuevo sistema auspiciado por el Ejecutivo español, lo que representa un primer paso hacia la consecución de los objetivos renovables marcados por España.

## África

África, con 3,2 GW acumulados, agregó 753 MW a su parque eólico en 2015, impulsado por Sudáfrica, que añadió más de la mitad de los MW totales (483 MW). Aunque Marruecos no instaló ningún aerogenerador el año pasado, las previsiones de crecimiento son positivas, ya que ha establecido el objetivo de alcanzar una contribución de energía eólica del 14% para 2020.



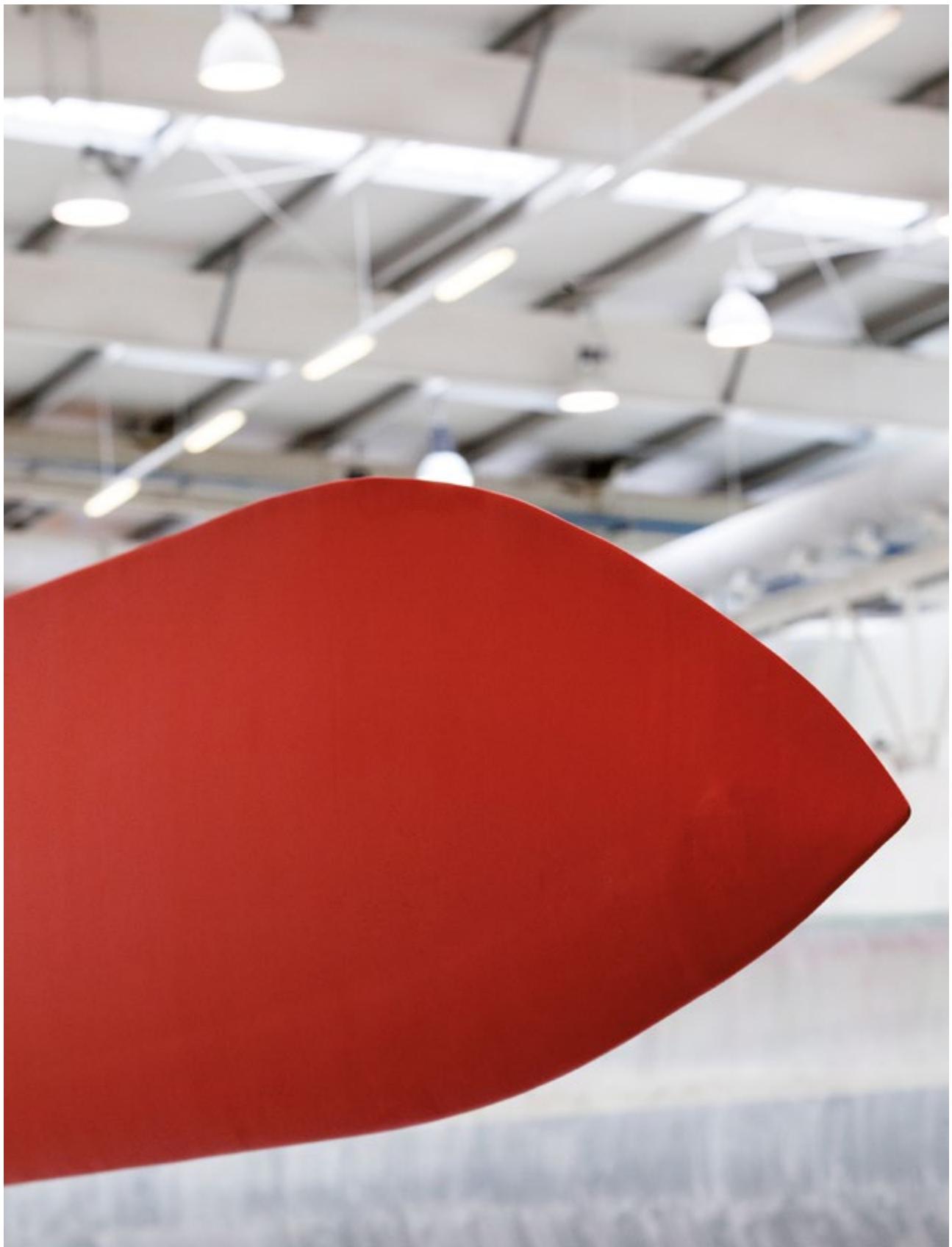
## Energía eólica marina

El mercado de la energía eólica marina (*offshore*) alcanzó 12 GW instalados en 2015 en todo el mundo -de los que 11 GW se encuentran en Europa- tras instalar 3,4 nuevos GW en 2015, más del doble de lo registrado el año anterior, según datos de GWEC. Alemania lideró este crecimiento anual, con cerca de 2,3 nuevos GW instalados, seguido por Reino Unido, con 566 MW.

Hoy, la energía *offshore* tan solo representa apenas un 3% del total eólico instalado en el mundo, por lo que su potencial de crecimiento es exponencial. Las previsiones apuntan a que este mercado alcanzará velocidad de crucero en 2020,

cuando se estima que haya 40 GW instalados, de los que 34 GW se encontrarán en Europa, según Bloomberg New Energy Finance. Reino Unido y Alemania encabezarán las instalaciones anuales, seguidos por Países Bajos y Francia.

A pesar de que Europa impulsará el desarrollo de este tipo de energía en el corto plazo, Asia emerge como el principal motor de crecimiento en el medio plazo, sobre todo por China, que instalará cerca de 35 GW *offshore* hasta 2030 (actualmente apenas supera 1 GW).



# Plan de Negocio 2015-2017



Este entorno descrito en las páginas anteriores, junto con la evolución creciente y sostenible de la compañía durante los últimos años, propicia el desarrollo de un nuevo Plan de Negocio 2015-2017, presentado en junio de 2015. Esta estrategia sigue la línea del crecimiento rentable iniciada en el anterior plan 2013-2015, cuya visión para 2015 ya se había alcanzado de manera anticipada.

Estas perspectivas para el horizonte 2015-2017 tienen como objetivo: consolidar el crecimiento rentable iniciado en el Plan 2013-2015 anterior, ofrecer un reparto de dividendos sostenible y creciente, del 25% del beneficio neto anual, y acelerar la creación de valor para el accionista.

Además, el desempeño positivo del Plan de Negocio durante 2015 ha permitido a Gamesa mejorar las guías establecidas para 2017 y adelantarlas a 2016.



## 1 Crecimiento rentable

Aprovechar las oportunidades de crecimiento en mercados emergentes y maduros.

- Mantener liderazgo en India, México, Brasil y China
- Incrementar presencia en mercados maduros (Estados Unidos y Europa)
- Ampliar expansión en Asia-Pacífico y África

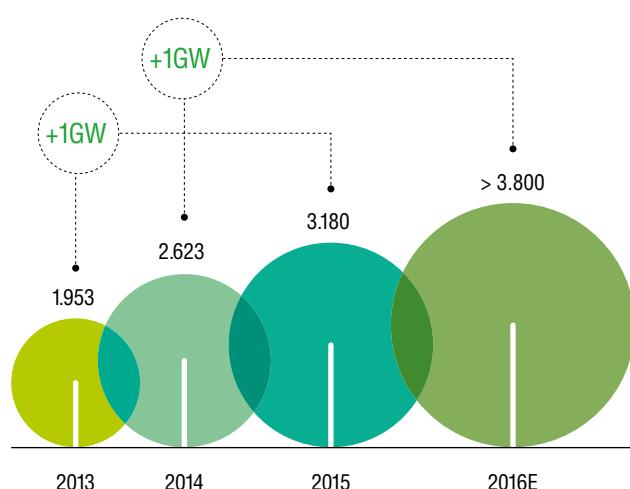
Trabajar en la competitividad de la cartera de productos y servicios.

- Lanzamiento de la plataforma 3.3 MW para Europa, México, Canadá, Australia y Sudáfrica
- Extensión de la plataforma de 2.5 MW a India y Brasil
- Incremento de los productos de alto valor añadido en operación y mantenimiento

Control de costes fijos y variables

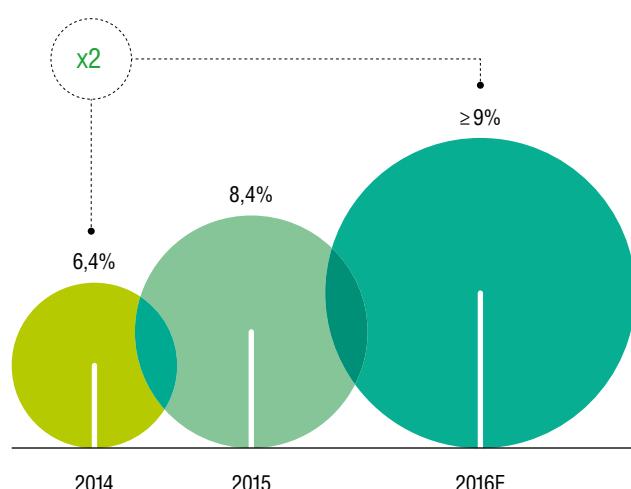
- Control de la estructura
- Implementación de nuevos programas de mejora continua

### Ventas en MW



### EBIT y margen EBIT recurrente

Margen EBIT en %





## 2 Solidez del balance y dividendo creciente

Control del capital circulante y de las inversiones.

Generación de caja neta en todo el periodo.

Deuda financiera neta reducida.

Política atractiva de dividendo, alineada con el incremento del beneficio neto.

## 3 Preparando la compañía más allá de 2017

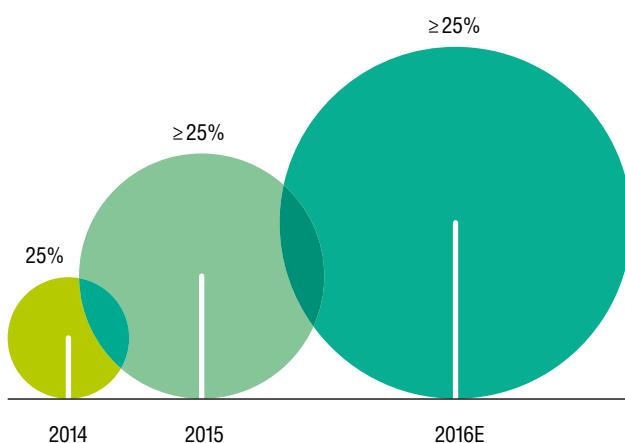
*Onshore*: Mayor competitividad eólica y mejor posicionamiento del negocio.

Desarrollo del negocio *offshore*.

Ánálisis de oportunidades en solar y *offgrid*, con sinergias con el negocio eólico.

### Retribución al accionista

Pago de dividendos /Beneficio neto (*Pay out*) en %



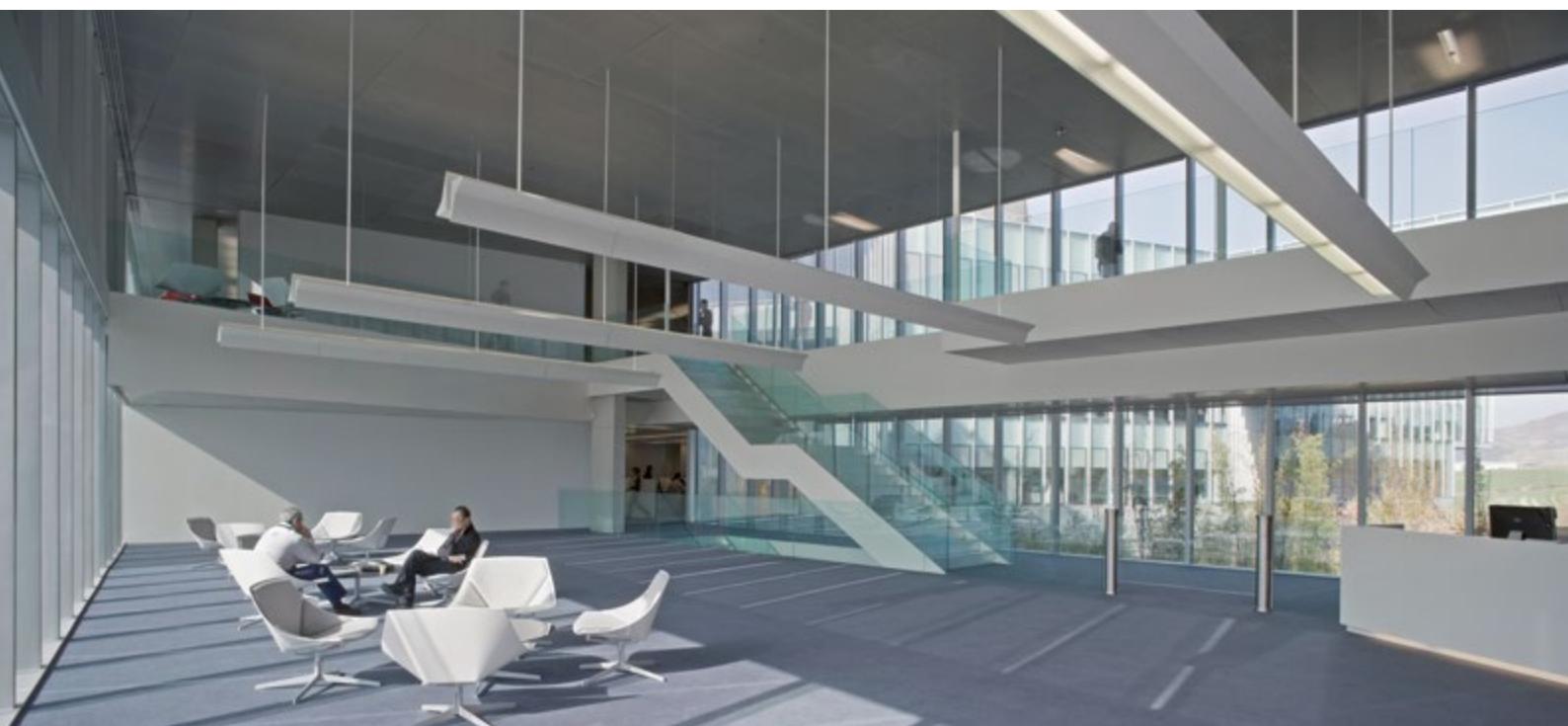
**i** Más información sobre el plan de Negocio 2015-2017 en el apartado para Accionistas e Inversores de la web corporativa.

# Resultados financieros

Principales magnitudes financieras	2015	2014	MM €
	2015	2014	Var %
<b>Resultados recurrentes Pre-Adwen<sup>1</sup></b>			
Ventas	3.504	2.846	+23,1%
Ventas MWe	3.180	2.623	+21,3%
Ventas de O&M	471	435	+8,2%
EBIT recurrente	294	191	+54,1%
Margen EBIT recurrente	8,4%	6,7%	+1,7 p.p.
Margen EBIT de O&M	13,4%	12,7%	+0,7 p.p.
Beneficio neto recurrente (BN)	175	101	73,2%
BN recurrente por acción (€)	0,63	0,39	62,5%
<b>Resultados reportados</b>			
EBIT <sup>2</sup>	323	181	78,1%
Beneficio neto <sup>2</sup>	170	92	85,3%
<b>Balance</b>			
Capital Circulante (CC)	12	71	-83,6%
CC / Ventas últimos 12 meses	0,3%	2,5%	-2,2 p.p.
Deuda financiera neta (DFN)	-301	-143	111,3%
DFN/EBITDA últimos 12 meses	-0,6x	-0,4x	-0,2x

<sup>1</sup> La participación del 50% en Adwen se consolida por puesta en equivalencia.

<sup>2</sup> EBIT y beneficio neto reportado incluyen el impacto y consolidación de Adwen: c.29 MM€ en ganancias en EBIT y 5 MM€ de pérdidas en beneficio neto.



Los resultados de 2015 superan el compromiso de creación de valor para el accionista y permiten mejorar y adelantar los compromisos adquiridos en el plan de Negocio 2015-2017. Estas han sido sus claves principales:

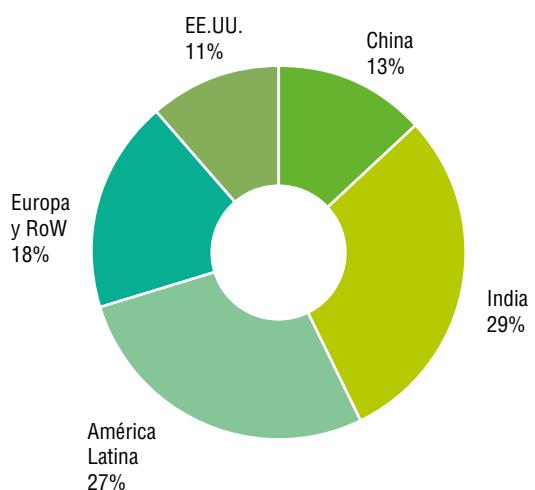
### **Fuerte actividad comercial**

Un entorno de crecimiento de la demanda, Gamesa registró un fuerte volumen de actividad en 2015, de 3.180 MWe, apoyado en el sólido posicionamiento comercial del grupo. Por áreas geográficas, India y Latinoamérica lideraron las ventas de aerogeneradores, seguidos por Europa y Resto del Mundo, China y Estados Unidos.

La entrada de pedidos en 2015 de 3.883 MW también es un reflejo de la fortaleza de la actividad comercial, situando el libro de pedidos a diciembre en 3.197 MW.

### **Mix geográfico**

Total MWe vendidos en 2015: **3.180 Mwe**



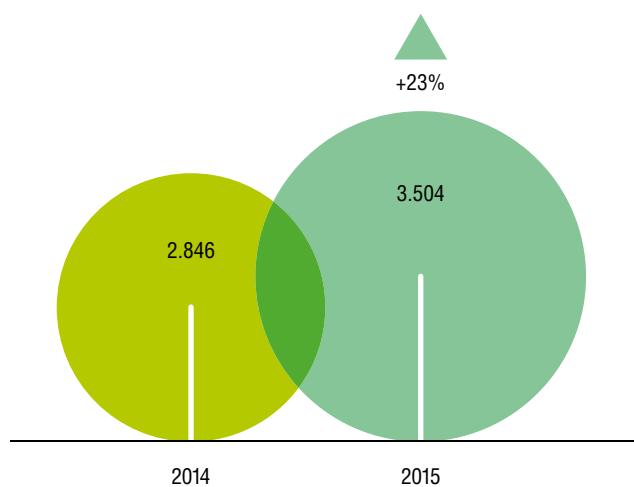
## Consolidación del crecimiento rentable

El aumento de los ingresos (+23%), hasta 3.504 millones de euros, acompañado por un estricto control de los costes de estructura y una optimización continua de los variables impulsaron la rentabilidad de la compañía en 2015, que alcanzó un margen EBIT recurrente del 8,4%.

Todo lo anterior ha permitido obtener un beneficio neto recurrente<sup>1</sup> de 175 millones y un beneficio neto reportado de 170 millones.

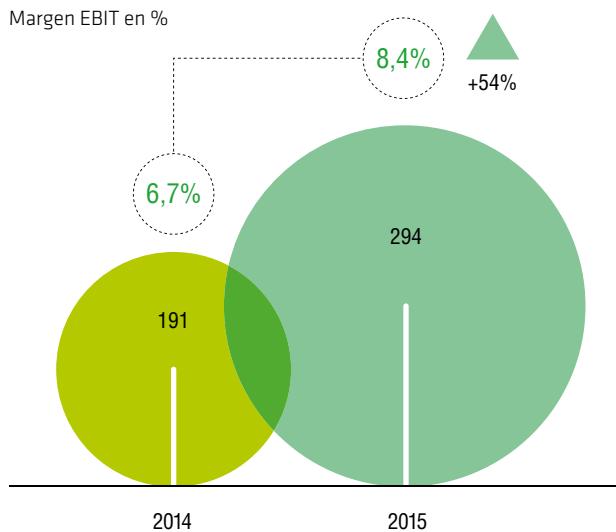
### Ventas

(MM€)



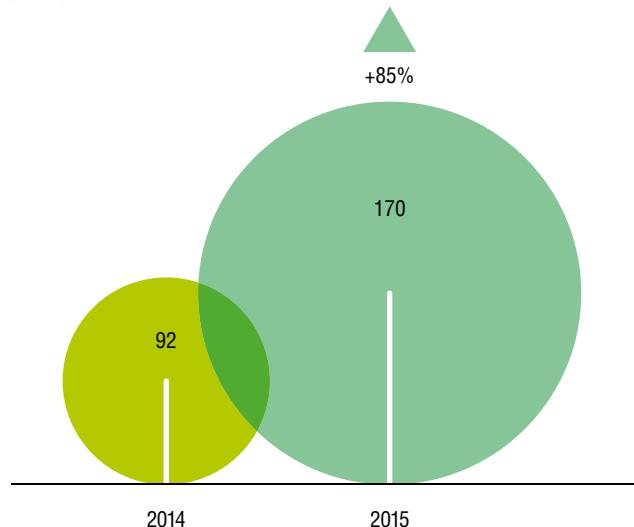
### EBIT y margen EBIT recurrente<sup>1</sup>

EBIT en MM€  
Margen EBIT en %



### Beneficio neto

(MM€)



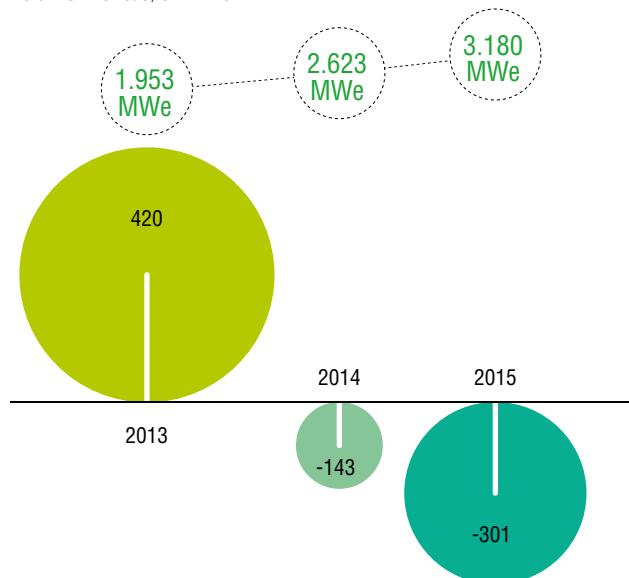
(1) EBIT y beneficio neto recurrentes excluyen el impacto del lanzamiento y consolidación de Adwen: 29 MM€ en ganancias de capital a nivel de EBIT y 5 MM€ de pérdidas a nivel de beneficio neto en 2015.

## Solidez financiera

En este entorno de crecimiento de la actividad, Gamesa continúa demostrando su solidez financiera, con un balance saneado y trabajando en la conversión del beneficio neto en caja. Así, por medio del control de la inversión y del circulante, Gamesa generó 182 millones de euros de caja en 2015, finalizando el año con una posición de caja neta en balance de 301 millones.

## Evolución de la deuda financiera neta

DFN en MM€  
Volumen ventas, en MWe



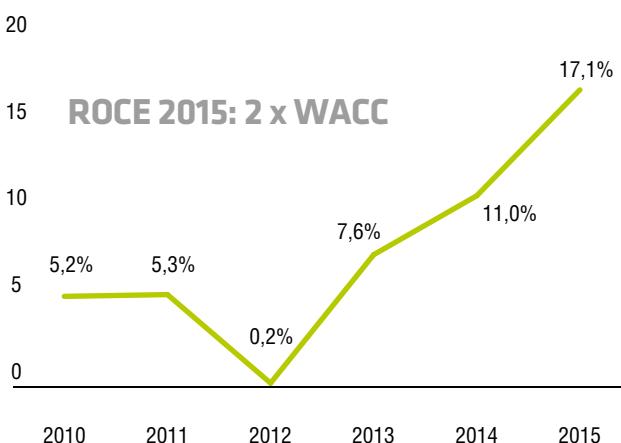
## Creación de valor para el accionista

Los resultados de Gamesa en 2015 han superado el cumplimiento de todos los objetivos comprometidos para 2015 y aseguran la generación de valor para los accionistas y el mantenimiento de la política de reparto del dividendo.

## Mejorando y adelantando las guías de 2017 a 2016

Asimismo, estos resultados, junto con las buenas perspectivas sectoriales a corto, medio y largo plazo, permiten a la compañía mejorar las guías fijadas para 2017 y adelantarlas a 2016.

## Evolución ROCE



2016 ◀ Guías adelantadas 2017

	Guías 2016 <sup>1</sup>	Guías 2017
Volumen (MWe)	>3.800	3.500-3.800
EBIT recurrente	>400	c. 362
Margen EBIT	≥9%	>8%
Circulante / Ventas	≤2,5%	<5%
Capex / Ventas	4%-5%	<3,5%

(1) A tipo de cambio promedio enero-febrero 2016 y mismo perímetro de consolidación

Más información sobre Resultados 2015 en el apartado para Accionistas e Inversores de la web corporativa.

# Resultados por regiones



## India

2015 ha sido un año muy positivo para la actividad de Gamesa en India, que se ha convertido por primera vez en la región con más MW vendidos, con un 29% del total (más de 900 MW). Además, la compañía ha logrado erigirse como fabricante número uno en India por tercer año consecutivo, con una cuota de mercado del 34% según la consultora especializada MAKE.

Esta intensa actividad se ha reflejado también en la entrada de pedidos, que ha superado los 1.300 MW en el país a lo largo de 2015, un 54% más que el año anterior. Algunos de los contratos más relevantes fueron:

- Suministro de 125 aerogeneradores G97-2.0 MW clase S para tres parques eólicos desarrollados por el promotor independiente Orange.
- Construcción de dos parques llave en mano, de 100 MW cada uno para el operador de renovables Ostro Energy.
- Primer contrato con Tata Power para la construcción llave en mano de un parque de 100 MW.



El fuerte crecimiento de Gamesa en India se debe a la combinación de varios factores diferenciadores, como su sólida implantación industrial, con fábricas de palas y de nacelles; la competitividad de su extensa cadena de suministro, formada por 1.674 proveedores, y la experiencia en la promoción y venta de parques, con más de 1.570 MW desarrollados.

Otro de los aspectos clave del éxito de Gamesa es la adaptación de los productos a las particularidades del mercado indio. La Clase S –una variante de aerogeneradores diseñada específicamente para sacar el máximo rendimiento a los vientos bajos del país– es una prueba de ello: a lo largo de 2015 se han firmado los primeros contratos para el suministro de la G97-2.0 MW clase S y la G114-2.0 MW clase S.

Con más de 1.560 empleados en India, la compañía ha instalado 2.596 MW, gestiona los servicios de operación y mantenimiento para cerca de 2.200 MW y ha promovido 1.577 MW en parques en India. Además, cuenta con una extensa y diversificada red de clientes, entre los que destacan promotores independientes y grupos industriales, además de empresas estatales.

India es además responsable de la gestión comercial en Sri Lanka, donde Gamesa es el fabricante líder. En abril de 2015, la compañía inauguró su primera oficina comercial en el país, dedicada a labores comerciales y de operación y mantenimiento.

#### **Entrada en solar**

En línea con el Plan de Negocio 2015-2017, Gamesa ha dado los primeros pasos en el negocio solar, con la firma de sus primeros contratos para el desarrollo de proyectos, con un total de 59 MW, e incluso ya ha entregado el primero de ellos, de 11 MW.



## Latinoamérica

A lo largo de 2015, Latinoamérica ha jugado de nuevo un papel protagonista en la actividad de Gamesa: se han instalado 1.190 nuevos MW en la región y ha acumulado el 28% del total de MW vendidos (alrededor de 900 MW).

A pesar de que Brasil y México siguen siendo los principales focos de actividad, la compañía ha cerrado en 2015 pedidos de suministro en otros países como Costa Rica, Uruguay o Chile, y ha puesto en marcha su primer parque en Jamaica, Wigton III de 24 MW, construido bajo la modalidad llave en mano. Cabe destacar los siguientes contratos:

- Construcción llave en mano de 80 MW en Costa Rica: Gamesa e Iberdrola Ingeniería se encargarán de la construcción y puesta en marcha del complejo eólico Alisios, formado por cuatro parques eólicos de 20 MW.
- Primer contrato para suministrar turbinas de 5 MW en el mercado latinoamericano, tras acordar el suministro de 13 turbinas G128-5.0 MW en la isla chilena de Chiloé.
- Construcción llave en mano del parque La Bufa (130 MW) en México para los promotores Mexico Power Group y First Reserve. La energía producida por el parque será suministrada en exclusiva a las fábricas de Volkswagen en las ciudades de Puebla y Silao.
- Suministro de 98 aerogeneradores G114-2.0 MW al grupo industrial brasileño Votorantim para siete parques eólicos.

Latinoamérica es, junto con India, uno de los mercados prioritarios de Gamesa a medio y largo plazo. En total, la compañía está presente en 14 países donde ha instalado un total de 4.160 MW y mantiene 3.295 MW. Este sólido posicionamiento de Gamesa en la zona le ha llevado a convertirse en un actor fundamental en la región: es el primer fabricante por cuota de mercado en México y el segundo en Brasil, según MAKE.

### Brasil

La inauguración de la planta de nacelles de Camaçari (Bahía) en 2011 supuso el primer impulso al establecimiento en Latinoamérica de una base industrial y operativa. En 2015, Gamesa ha dado un paso más en su apuesta por reforzar las operaciones en el país con la ampliación de esta fábrica: la capacidad de producción ha aumentado hasta los 640 MW y se ha instalado una línea multi-modelo que, además del aerogenerador G97-2.0 MW, permite producir la G114-2.0 MW, una turbina que reduce en un 10% el coste de energía frente a la máquina anterior.

El compromiso de Gamesa con el desarrollo de la energía eólica y el tejido industrial en Brasil queda patente, no solo con la ampliación de la fábrica de Camaçari, sino también con la implantación de una competitiva cadena de suministro local, con cerca de 1.300 proveedores y una inversión superior a los 35 millones de euros en el país. Así, mientras que las nacelles de sus aerogeneradores se fabrican en Camaçari, las torres y las palas de las máquinas son suministradas por proveedores locales.



Este esfuerzo ha sido reconocido por el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), que ha acreditado que las turbinas G114-2.0 MW y G114-2.1 MW cumplen con el código FINAME, que establece una serie de requisitos de contenido local para los fabricantes que operan en Brasil y que garantiza el acceso a líneas de financiación del banco. Gamesa también cuenta con otra turbina acreditada por BNDES: la G97-2.0 MW.

Otro hito relevante en 2015 ha sido el acuerdo de intenciones alcanzado por Gamesa y el Gobierno de Bahía para impulsar conjuntamente la innovación y la formación en la región brasileña, con la implantación de la Universidad Gamesa, especializada en la formación de operarios para los servicios de operación y mantenimiento de aerogeneradores.

El modelo de negocio de Gamesa en Brasil combina liderazgo global con conocimiento local, junto con un fuerte compromiso con el desarrollo de sus comunidades, generando riqueza y creando empleo mediante compras y alianzas con proveedores locales. Las cifras reflejan el éxito de esta estrategia: en 2015, Brasil aportó un 19% del total de las ventas del grupo, con 601 MW; contrató a más de 200 nuevos empleados, hasta llegar a 509; duplicó el número de MW instalados, que alcanzan ya los 1.808 MW, y aumentó los mantenidos hasta los 1.154 MW.

### **México**

Desde 1999, año en que Gamesa comenzó a operar en el país, la compañía desarrolla una intensa actividad en toda la cadena de valor eólica: es fabricante de turbinas, promotor de parques eólicos y realiza las tareas de operación y mantenimiento de los parques.

Esta capacidad para abordar de forma integral el negocio eólico, sumada a su entrada temprana en el país, se ha convertido en una de las principales diferencias competitivas de la compañía, que le han afianzado como número uno por cuota de mercado en México.

Gamesa cuenta con una importante cadena de suministro en el país, que se ha visto reforzada a lo largo de 2015. Por un lado, Windar Renovables - joint venture entre Gamesa y Daniel Alonso- anunció la construcción de una planta de torres en el Puerto de Altamira en Tamaulipas, destinada a suministrar no solo a México, sino también a Estados Unidos y Centroamérica. Con capacidad para fabricar 500 MW al año, está previsto que la planta esté operativa a finales de 2016.

Por otro, el fabricante de palas TPI Composites instalará durante la segunda mitad de 2016 un centro productivo en Juárez, con el que Gamesa ha firmado un acuerdo a largo plazo para la adquisición de palas.

Además, en línea con su apuesta por el desarrollo tecnológico, industrial y la cadena de valor del sector en México, la compañía ha firmado un acuerdo de colaboración con la Comisión Federal de Electricidad (CFE) para potenciar la generación de energía eólica en el país a través del desarrollo conjunto de proyectos eólicos. Asimismo, Gamesa tiene previsto potenciar las actividades de formación e investigación en energías renovables que ya realiza en el país, a través de la actual Universidad de Gamesa, situada en Juchitán, Oaxaca, para la formación de especialistas locales en operación y mantenimiento.



## Europa & RoW

La aportación de Europa & RoW a las ventas de Gamesa creció hasta el 18% en 2015, un año en el que ha cerrado importantes acuerdos para la instalación de turbinas y desarrollo de parques llave en mano en varios países como Alemania, Reino Unido, Polonia, Francia o Italia. Además, la compañía ha avanzado en el segmento de repotenciación, con dos nuevos contratos en 2015. El primero, en el parque inglés de Ovenden Moor, contempla la sustitución de 23 máquinas de 22 años de antigüedad por nueve G80-2.0 MW, mientras que el segundo proyecto, en Alemania, renovará el parque de Debstedt con tres aerogeneradores G128-4.5 MW. En ambos casos, esta repotenciación supondrá que ambos parques produzcan más energía con menos de la mitad de aerogeneradores.

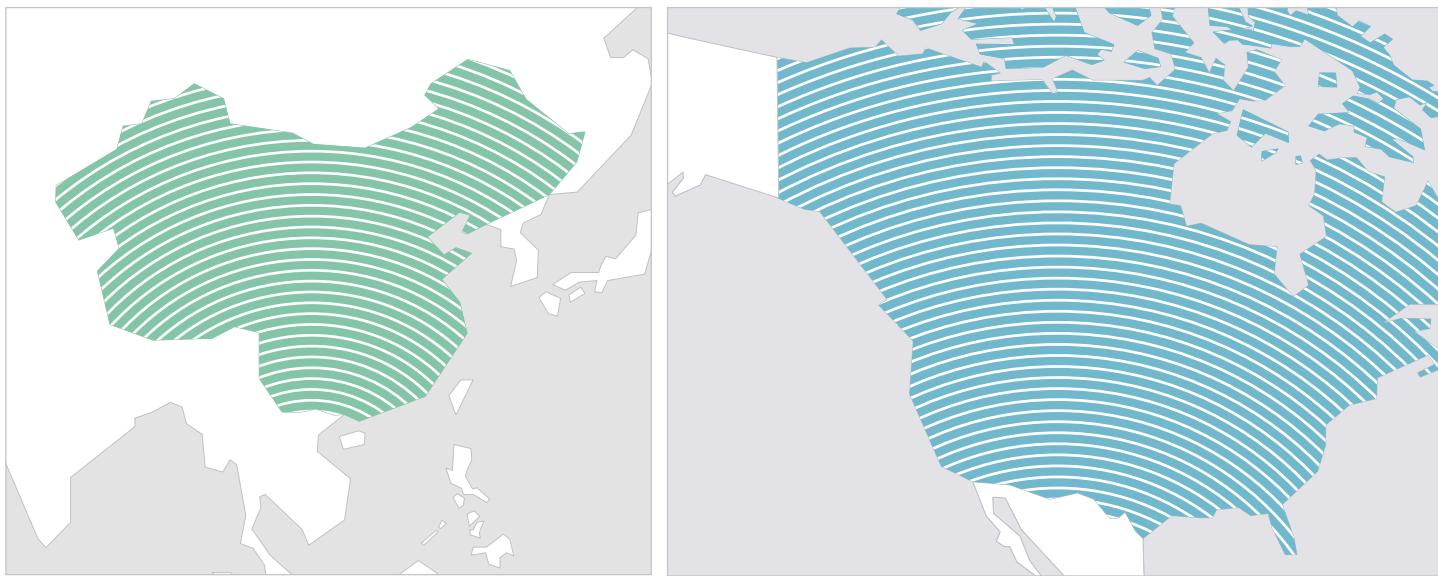
Con cerca de 20.000 MW instalados y alrededor de 13.300 MW en mantenimiento, esta región sigue manteniendo un papel clave para la compañía, no solo como motor de la actividad sino también como principal centro de fabricación y suministro.

La implantación industrial de la compañía en Europa se ha visto reforzada con la incorporación de una tercera línea productiva en la planta de palas de As Somozas (Galicia), dedicada a la producción de los modelos G114-2.0 MW y G114-2.5 MW. Esta ampliación, operativa a partir del segundo trimestre de 2016, permitirá contratar a unas 100 personas más.

Fuera de Europa, la compañía ha entrado en dos nuevos mercados, con sus primeros acuerdos en Kuwait, para la instalación de cinco turbinas G97-2.0 MW en el primer parque eólico del país, y en Tailandia, con el suministro de 30 aerogeneradores G114-2.0 MW, un contrato que ha supuesto además la instalación de las primeras máquinas de este modelo en Asia Pacífico.

### Principales contratos:

- Adjudicación de un concurso público internacional en Egipto para la construcción llave en mano de un parque de 220 MW, con 110 aerogeneradores G80-2.0 MW.
- Suministro de 94 aerogeneradores G114-2.5 MW y dos G90-2.0 MW en el parque escocés de Kilgallioch, para Scottish Power.
- Instalación en Turquía de 5 G114-2.5 MW y de 20 G114-2.0 MW en cuatro parques eólicos.



## China

En 2015, la sólida presencia local y el desarrollo de una competitiva cadena de suministro, con un grado de localización del 89%, ha llevado a Gamesa a vender más de 410 MW en China, un 13% de las ventas totales de aerogeneradores, y a convertirse en el primer fabricante no chino por cuota de mercado.

El desarrollo tecnológico de la compañía se ha convertido en una de sus principales ventajas competitivas, al ofrecer productos específicamente adaptados a las necesidades del mercado chino, como turbinas capaces de soportar los fuertes vientos costeros de la provincia de Fujian o las temperaturas extremadamente bajas del noroeste del país. En este sentido, a lo largo de 2015, la compañía ha firmado dos nuevos contratos para el desarrollo de proyectos complejos en zonas con necesidades especiales:

- Instalación de 24 turbinas G97-2.0 MW en el parque de Dingyanshan, ubicado en la zona costera de la provincia de Fujian, frecuentemente afectada por tifones.
- Suministro de 24 turbinas G90-2.0 MW en el parque de Cangfang, situado a 3.400 metros de altura y que se convertirá en uno de los parques más altos del mundo. Estas máquinas añaden mejoras en el sistema de refrigeración y en el diseño eléctrico para resistir entornos con bajas temperaturas y baja densidad de aire.

Otro de los contratos principales firmados en 2015 ha sido el suministro de 50 aerogeneradores del modelo

G97-2.0 MW en el parque Fengdianzhique, ubicado al norte de Pekín.

Por otro lado, cabe destacar que Gamesa ha obtenido el certificado local de la Administración Nacional de Energía (NEA) china a la turbina G97-2.0 MW, una máquina de referencia en este mercado con más de 150 unidades instaladas desde 2011. Gamesa se ha convertido en el primer fabricante extranjero que consigue que una agencia de certificación local le otorgue este reconocimiento, requisito obligatorio para poder comercializar turbinas en el país.

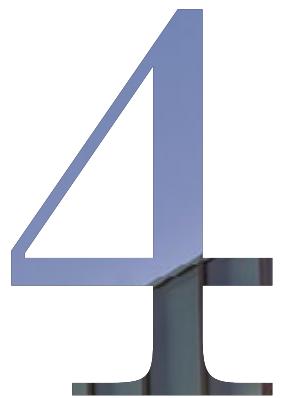
## Estados Unidos

Desde que, en 2004, Gamesa inauguró su primer parque eólico en Estados Unidos, su presencia en el país se ha ido consolidando hasta convertirse en uno de los principales suministradores de aerogeneradores. La contribución de esta región a las ventas totales de la compañía en 2015 alcanzó un 11%. Destacan los siguientes hitos:

- Suministro de 104 turbinas G114-2.0 MW para el parque Amazon Wind Farm US East (208 MW) de Iberdrola Renovables.
- Primer contrato con la compañía canadiense Enbridge para el suministro de 103 MW en el parque New Creek.
- Instalación de 37 turbinas G114-2.1 MW para un parque ubicado en el estado de Nueva York.



Buen gobierno  
y gestión  
de riesgos





# El Gobierno Corporativo de Gamesa

En 2015 Gamesa robusteció su Gobierno Corporativo como parte de su apuesta por reforzar los principios de transparencia, independencia y Buen Gobierno. Estos principios, sobre los que se asienta la estrategia de Gobierno Corporativo de la compañía, le permiten velar por los intereses de los distintos grupos de interés, en consonancia con las mejores prácticas y estándares internacionales.

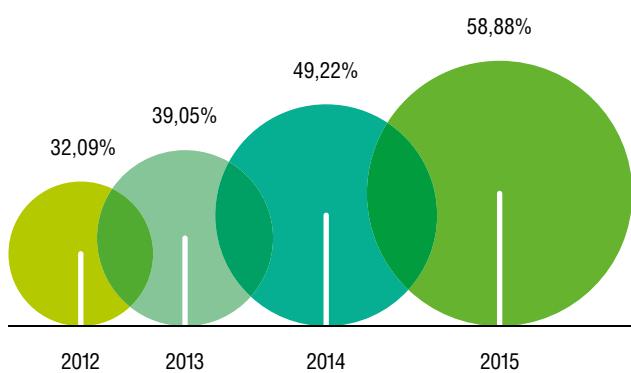
Entre otras actuaciones, la compañía incrementó su Consejo de Administración, pasando de 10 consejeros a los 12 actuales, lo que asegura una adecuada supervisión del negocio y promueve un debate más amplio para la toma de decisiones. A lo largo de 2015, Manuel Moreu y Ramón Castresana salieron del

Consejo de Gamesa y se incorporaron cuatro nuevos consejeros: Francisco Javier Villalba, Andoni Cendoya, Gloria Hernández y Gema Góngora. Estas nuevas incorporaciones, entre las que se encuentran dos mujeres, reiteran la importancia de la diversidad para la compañía y su apuesta por una composición equilibrada del Consejo en línea con el Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas.

También cabe señalar la división de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en dos comisiones independientes, siguiendo la recomendación número 48 del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas, lo que garantiza una mejor gobernanza y una gestión excelente.

## Órganos de gobierno

### Quorum de asistencia a Juntas Generales



### Composición del Consejo de Administración

#### Hombres



#### Mujeres



#### Independientes



#### Dominicales



#### Ejecutivos

El Consejo de Gamesa cuenta con una composición equilibrada. Actualmente está compuesto por 12 consejeros, de los cuales 2 son ejecutivos y 10 externos. De los 10 consejeros externos, 7 son independientes y 3 dominicales.

Todos sus miembros se caracterizan por la profesionalidad, integridad e independencia en el desempeño de su actividad. Asimismo, el Consejo combina perfiles con una amplia experiencia financiera, así como profesionales con un mayor bagaje industrial.

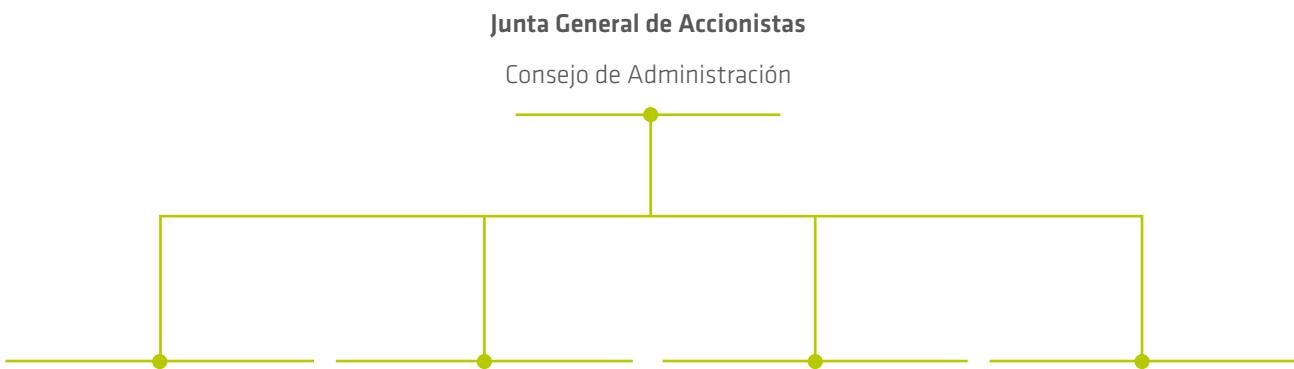
La Junta General de Accionistas es la reunión de todos los accionistas que, constituidos en Junta General debidamente convocada, decidirán por mayoría en los asuntos propios de su competencia. La totalidad de los accionistas están sujetos a los acuerdos de la Junta General.

 Más información sobre la composición de los órganos de gobierno en el Informe Anual de Gobierno Corporativo y en la página web de Gamesa.

La gobernanza de Gamesa se basa en dos órganos principales: el Consejo de Administración y la Junta General de Accionistas.

El **Consejo de Administración** es el máximo órgano de representación y decisión de Gamesa, a excepción de las materias que corresponden a la Junta General de Accionistas. El Consejo ejerce una función general de supervisión y establece las estrategias y políticas generales de la compañía, con la finalidad de generar valor para los accionistas y los distintos grupos con los que se relaciona. Su funcionamiento y actuación se regulan en el Reglamento del Consejo de Administración.

Para desempeñar sus funciones, el Consejo se apoya tanto en la Comisión Ejecutiva Delegada –con facultades decisorias generales- como en tres comisiones divididas por áreas específicas de actividad: la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión de Nombramientos y la de Retribuciones.



### Comisión Ejecutiva Delegada

Participa en la dirección de los negocios y presta apoyo a las labores de toma de decisión del Consejo.

### Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Es un órgano de carácter informativo y consultivo. Entre sus competencias se encuentra la supervisión de los sistemas de auditoría, la elaboración de la información financiera, el control de los sistemas de gestión de riesgos y la revisión de las normas de Gobierno Corporativo.

### Comisión de Nombramientos

De carácter informativo y consultivo, sus principales funciones son la supervisión de la composición y funcionamiento del Consejo de Administración y de la alta dirección.

### Comisión de Retribuciones

Con carácter informativo y consultivo, esta Comisión se encarga de supervisar las remuneraciones del Consejo de Administración y de la alta dirección.

## Comisiones del Consejo

### Comisión Ejecutiva Delegada

Cargo	Nombre	Tipo Consejero
Presidente	Ignacio Martín	Ejecutivo
Vocales	Juan Luis Arregui	Independiente
	José María Aldecoa	Independiente
	Luis Lada	Independiente
	Francisco Javier Villalba	Dominical
Secretario no miembro	Carlos Rodríguez-Quiroga	N/A
Vicesecretario no miembro	José Antonio Cortajarena	N/A

### Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Cargo	Nombre	Tipo Consejero
Presidente	Gloria Hernández	Independiente
Vocales	José María Vázquez	Independiente
	Sonsoles Rubio	Dominical
	José María Aracama	Independiente
Secretario no miembro	Carlos Rodríguez-Quiroga	N/A

### Comisión de Nombramientos

Cargo	Nombre	Tipo Consejero
Presidente	Andoni Cendoya	Independiente
Vocales	José María Aracama	Independiente
	Francisco Javier Villalba	Dominical
Secretario no miembro	Carlos Rodríguez-Quiroga	N/A

### Comisión de Retribuciones

Cargo	Nombre	Tipo Consejero
Presidente	Andoni Cendoya	Independiente
Vocales	Juan Luis Arregui	Independiente
	Gema Góngora	Dominical
Secretario no miembro	Carlos Rodríguez-Quiroga	N/A



## Selección de consejeros

En los distintos procesos de evaluación, el Consejo de Administración de Gamesa identifica los perfiles y competencias que se requieren para un desempeño de la actividad más eficaz. De esta forma, se valorarán especialmente los perfiles que aporten conocimientos sobre el negocio de Gamesa en todas sus dimensiones -económica, ambiental y social- tanto en el ámbito nacional como en los diferentes mercados en los que opera.

Además, según la normativa interna de Gamesa, el Consejo debe estar compuesto por una mayoría de consejeros externos -tanto dominicales como independientes- frente a los ejecutivos.

En el momento de selección de los consejeros, ya sea por nuevas vacantes o reelecciones, se buscarán los candidatos que reúnan estos requisitos, priorizando los profesionales del género menos representado. Por último, los nombramientos o ceses de consejeros serán ratificados por la Junta General de Accionistas.



## Conflicto de intereses

Gamesa dedica especial importancia a la transparencia en la información que proporciona al mercado y a los accionistas. En este sentido, el Informe Anual de Gobierno Corporativo recoge los mecanismos establecidos para detectar y resolver los posibles conflictos de interés entre Gamesa y sus consejeros, directivos y accionistas significativos.

Según este reglamento, si un consejero se encuentra en una situación de conflicto de interés, deberá comunicárselo al Consejo de Administración, a través de su presidente, y abstenerse de asistir e intervenir en la deliberación, votación, decisión y ejecución de las operaciones y asuntos a los que afecte el conflicto.

Los mecanismos de detección, determinación y resolución de los posibles conflictos de intereses se sustentan en los siguientes órganos:

- La Comisión de Auditoría y Cumplimiento: informa de las transacciones que puedan implicar conflictos de intereses con los distintos grupos.

- La Comisión de Retribuciones: comunica estas operaciones cuando se trata de la dispensa del cumplimiento de obligaciones contractuales de consejeros.

- El Consejo de Administración o, en su caso, la Junta General de Accionistas: autoriza las operaciones que puedan implicar conflictos de intereses.

La compañía dispone también de una norma específica sobre Prevención de Conflictos de Intereses y/o casos de Corrupción y/o Soborno revisada en 2015. Se trata de un conjunto de directrices orientadas hacia la honestidad, imparcialidad y profesionalidad, que sirven de guía para las personas y entidades que integran Gamesa, especialmente en lo referente a las relaciones con los grupos de interés.

Asimismo, la compañía cuenta con una Política de Prevención Penal y Contra el Fraude, que sirve como marco general del Programa de *Corporate Defense*.

## Desempeño del Consejo

A lo largo de 2014 Gamesa llevó a cabo un proceso de evaluación de sus órganos de administración en relación con la diversidad en su composición, el funcionamiento y composición de sus comisiones, así como el desempeño de los consejeros.

Como resultado se identificaron una serie de áreas de mejora que se han ido implementando a lo largo del ejercicio 2015 para fortalecer el modelo de gobierno. Entre las modificaciones más significativas cabe señalar:

- El aumento del número de miembros, así como el incremento de mujeres en el Consejo de Administración,
- la incorporación de consejeros independientes expertos en las áreas de contabilidad y finanzas, recursos humanos o con experiencia en sectores industriales,
- el uso de un repositorio de información para los miembros del Consejo de Administración,
- la implementación de planes de formación para los consejeros y
- la profundización en la definición de las funciones del Consejero Coordinador.

Este proceso de evaluación se ha realizado a través de sesiones de trabajo de la Comisión de Nombramientos, la revisión de documentación interna de Gamesa y, finalmente, mediante un análisis comparativo con las mejores prácticas en gobierno corporativo.



## Política retributiva

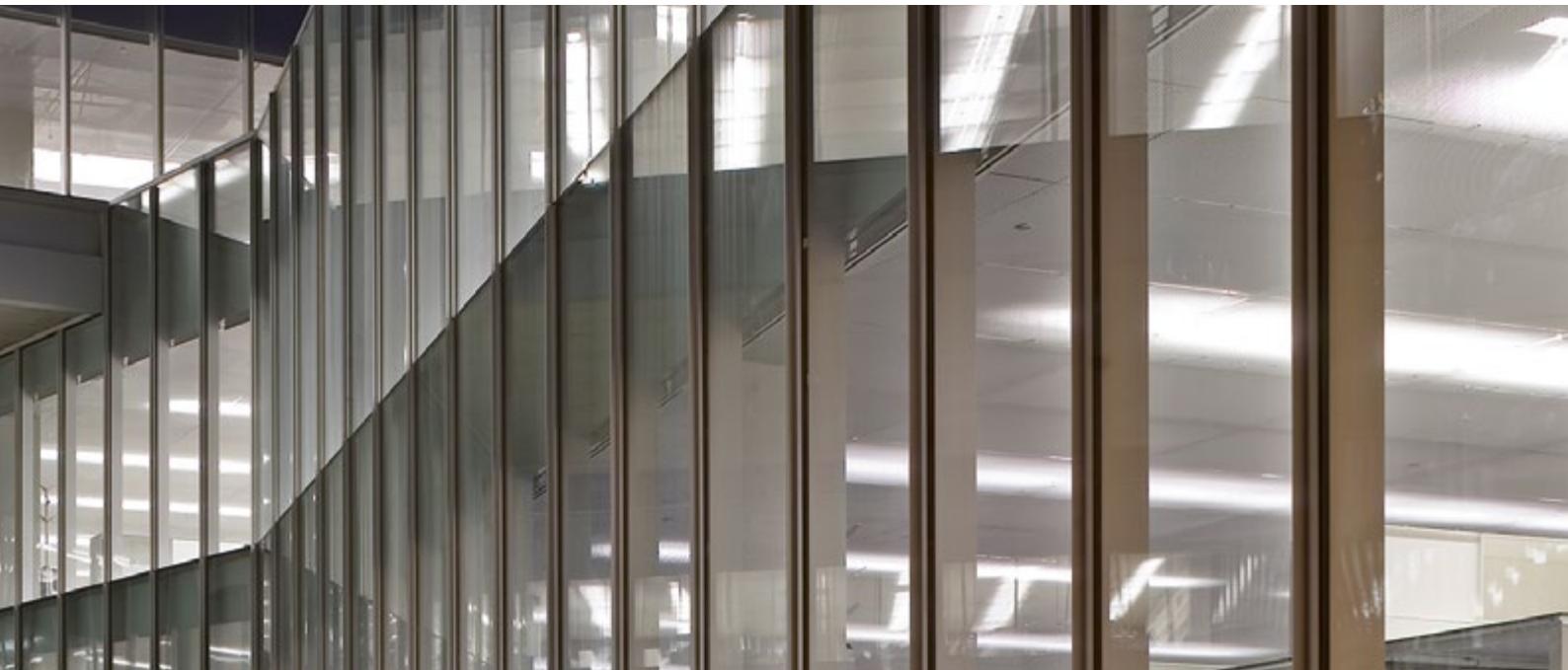
La política de remuneraciones de los consejeros y alta dirección de Gamesa está regulada por los Estatutos Sociales y por el Reglamento del Consejo de Administración y se fundamenta en los principios de proporcionalidad y transparencia.

Los miembros del Consejo de Administración de Gamesa perciben una retribución anual fija -determinada en función de las comisiones a las que pertenecen- y una dieta por su asistencia a las sesiones del Consejo y de las Comisiones.

Por su parte, el Presidente y Consejero Delegado recibe por sus funciones ejecutivas una retribución fija y una remuneración variable anual así como una retribución variable a medio/ largo plazo, vinculadas ambas a la consecución de objetivos concretos, cuantificables y alineados con el interés social de Gamesa. El Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, es el encargado de establecer el grado de cumplimiento de estos objetivos.



Más información sobre la política retributiva de Gamesa en el Informe Anual de Remuneraciones de los consejeros en 2015, disponible en la página Web de Gamesa.



# **Control y gestión de riesgos**



1

## Propiedad de la gestión de riesgos

2

## Seguimiento y cumplimiento

3

## Aseguramiento Independiente

4

## Supervisión

Gamesa cuenta con una Política General de Control y Gestión de Riesgos que establece las bases y el contexto general sobre los que se asienta el control y gestión de riesgos de la compañía. Los principales objetivos de esta política son el cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas y contratos, así como contribuir a asegurar el desempeño de la compañía en todas sus dimensiones.

Asimismo, Gamesa dispone de otras políticas y procedimientos orientados a maximizar y proteger el valor económico, social y ambiental, estableciendo en su caso límites de tolerancia al riesgo.

### Sistemas de control y gestión de riesgos

Gamesa cuenta con sistemas de control interno y gestión de riesgos, ligados a la planificación estratégica de la compañía, desde una perspectiva global e integral de la organización, formando parte de la actividad estratégica y operativa de Gamesa.

Estos sistemas se apoyan en un modelo de control y gestión de riesgos de carácter universal para la clasificación de riesgos denominado *Business Risk Model* (BRM) que considera y agrupa los riesgos en:

- Riesgos de gobierno corporativo, ética, cumplimiento
- Riesgos estratégicos y del entorno
- Riesgos operacionales o derivados de la propia actividad
- Riesgos de la información para la toma de decisiones o requerimientos legales

La compañía estructura sus sistemas de control y gestión de riesgos en cuatro niveles de protección y defensa. Sobre estos, el Consejo de Administración es el responsable último de supervisión e identificación de los principales riesgos de la compañía. Además, establece las políticas y estrategias generales y supervisa su implementación.

### 1. Propiedad de la gestión de riesgos

Comité de Dirección y Comité Ejecutivo.

- Gestión y control de riesgos integrada en los procesos de negocio y de toma de decisiones.
- Identificación, evaluación y respuesta a los riesgos que puedan impactar.
- Evaluación continuada.
- Garantizar el cumplimiento de los procedimientos.

### 2. Seguimiento y cumplimiento

- El departamento de Control de Riesgos Corporativos colabora en la definición de los mapas de riesgo y en la eficacia de los sistemas de control.
- La Dirección de Ética y Cumplimiento vela por la aplicación del Código de Conducta y del Reglamento Interno de Conducta. Además supervisa la implantación y cumplimiento de la Política y del programa para la Prevención Penal y contra el Fraude.

### 3. Aseguramiento Independiente

Auditoría Interna

- Supervisión independiente de los sistemas de control y gestión.
- Informa, asesora y reporta sobre los riesgos del balance y de las áreas funcionales.

### 4. Supervisión

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

- Velar por la independencia y eficacia de la función de Auditoría Interna.
- Supervisión de las políticas de control y gestión de riesgos.
- Revisión de la eficacia de los sistemas de control interno y gestión de riesgos.
- Análisis e información de los riesgos.

## Mapa de riesgos

### Riesgos que pueden afectar al objetivo de sólido posicionamiento competitivo

Riesgos significativos	Actuaciones para su mitigación y/o mejora de control
Riesgo de tipo de cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecanismos de gestión de cobertura del riesgo asociado a transacciones en las principales divisas en las que Gamesa opera.</li> <li>• Formalización de los principios generales y procedimiento para la gestión del tipo de cambio.</li> </ul>
Riesgo país	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación geográfica y de clientes.</li> <li>• Acciones recurrentes y puntuales para garantizar la seguridad de las personas y activos en los distintos países: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluaciones periódicas de seguridad, informe de evaluación preliminar, homologación de infraestructuras y proveedores de seguridad.</li> <li>- Coordinación en los equipos de proyecto en relación al plan de seguridad y autoprotección y protocolos de evacuación por emergencias médicas, evacuación general y actos antisociales.</li> <li>- Implantación de acciones preventivas de seguridad y planes de protección en viajes y países de riesgo. Alerta temprana.</li> </ul> </li> <li>• Fortalecimiento y/o desarrollo de cadenas de suministro local (incluida su RSC).</li> </ul>
Riesgos fiscales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información periódica a los órganos de dirección y supervisión sobre el cumplimiento de las buenas prácticas tributarias.</li> <li>• Formalización de la Política fiscal corporativa y mejora de la estructura organizativa y de los procesos y procedimientos de ejecución y control.</li> <li>• Gestión de los riesgos fiscales.</li> <li>• Implantación de una herramienta informática como instrumento de control entre las declaraciones fiscales y su registro contable (tributación directa).</li> </ul>
Riesgo de consolidación del sector y competencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y vigilancia de los movimientos en el sector.</li> <li>• Búsqueda de alternativas que maximicen las oportunidades para Gamesa.</li> </ul>

## Riesgos que pueden afectar al objetivo de control del balance

Riesgos significativos	Actuaciones para su mitigación y/o mejora de control
Asuntos relevantes de la actividad que pudieran suponer deterioros de activos	<ul style="list-style-type: none"><li>Monitorización continua de los flujos de caja y asuntos relevantes de la actividad que pudieran suponer deterioros de activos.</li><li>Seguimiento y control de las necesidades financieras y el consiguiente cumplimiento de los <i>covenants</i>.</li></ul>

## Riesgos que pueden afectar al objetivo de mejorar la competitividad de la cartera de productos y servicios

Riesgos significativos	Actuaciones para su mitigación y/o mejora de control
Competitividad de la cartera de productos y servicios	<ul style="list-style-type: none"><li>Control estricto del cumplimiento de los planes de desarrollo de producto (tiempo, coste, calidad, rentabilidad).</li><li>Plan de reducción de costes y mejora continua, buscando la mejora en la rentabilidad en términos de Coste de la Energía (CoE) y margen de contribución.</li></ul>
Desarrollo de productos de valor añadido	<ul style="list-style-type: none"><li>Decisiones <i>Make/Buy</i> y proyectos específicos para componentes</li></ul>

## Riesgos que pueden afectar al Plan de Responsabilidad Social Corporativa

Riesgos significativos	Actuaciones para su mitigación y/o mejora de control
Riesgos de salud y seguridad laboral y del entorno y mejora de la gestión integral de riesgos operacionales (proceso y producto)	<ul style="list-style-type: none"><li>Mantenimiento y mejora de los sistemas de gestión certificados OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 9001.</li><li>Desarrollo de actividades de comunicación, inspección y formación para reforzar la Política de Tolerancia Cero.</li><li>Programa <i>Think Safe</i>: extensión de la cultura de seguridad y salud.</li><li>Reducción constante de los índices de siniestralidad de Gamesa en los últimos años (reducción del 37% en el Índice de Frecuencia y del 58% en el Índice de Gravedad en 2015 respecto al año anterior).</li><li>Programas de control y mejora de productos en los cuales Gamesa realiza mantenimiento y operación.</li></ul>

 Más información en el apartado E del Informe Anual de Gobierno Corporativo.

# Ética y transparencia



Para Gamesa resulta fundamental la promoción de la cultura preventiva basada en el principio de tolerancia cero hacia la comisión de actos ilícitos y situaciones de fraude. En el ejercicio de su actividad, Gamesa apoya y defiende unos sólidos principios de buen gobierno basados en la transparencia empresarial y en la confianza mutua con accionistas e inversores, rechazando la corrupción.

Para promover esta cultura de cumplimiento y difundir el conocimiento y vigilancia del Código de Conducta, Gamesa puso en marcha en enero de 2015 la Dirección de Ética y Cumplimiento, sustituyendo así la antigua Unidad de Cumplimiento Normativo. Esta nueva dirección -bajo la dependencia directa de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento- vela por la aplicación del Código de Conducta y del Reglamento Interno de Conducta en el ámbito de los mercados de valores. Además, supervisa la implantación y el cumplimiento de la Política y del Programa para la Prevención de Delitos y contra el Fraude.

## Código de Conducta

El Código de Conducta muestra el compromiso de Gamesa con la ética empresarial y la transparencia en todos los ámbitos de actuación, estableciendo el conjunto de principios y pautas de conducta dirigidos a garantizar el comportamiento ético y responsable de los profesionales de Gamesa en el desarrollo de su actividad.

El Código, que se revisa de manera periódica, se encuentra a disposición de los empleados en la web y en la intranet corporativas. Asimismo, la compañía desarrolla una actividad formativa continuada en este ámbito. En este sentido, durante 2015, la Dirección de Ética y Cumplimiento impartió sesiones a los principales directivos de India, China, Estados Unidos, España, México y Brasil -en estos dos últimos países la formación se extendió a toda la plantilla- como paso previo a la elaboración de mapas de riesgos y controles en el ámbito de la ética y el cumplimiento.

Gamesa también dispone de un mecanismo -el Canal de Denuncia- que permite a los empleados y terceros comunicar de forma confidencial cualquier irregularidad de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables.

## Lucha contra el fraude y conflicto de intereses

Gamesa está comprometida con la lucha contra el fraude y la corrupción, garantizando su rechazo y controlando las potenciales situaciones de riesgo de comisión de delitos, infracciones o irregularidades graves que puedan surgir en el ejercicio de la actividad de la compañía.

En este sentido, durante el ejercicio 2015, Gamesa ha revisado y actualizado el conjunto de medidas dirigidas a la prevención, detección y reacción ante delitos que puedan cometerse por personas y a la lucha contra

el fraude, recogidas en la Política de Prevención de Delitos y contra el Fraude, y que han culminado con la publicación de los manuales de Prevención de Delitos y contra el Fraude.

También a lo largo de 2015 se han realizado mapas de riesgos y controles en relación con la comisión de delitos, incluidos el de corrupción en las principales geografías en las que opera Gamesa, como base para actualizar y mejorar los controles de prevención/mitigación de los riesgos.

La información sobre las políticas, prácticas y mecanismos de lucha contra la corrupción cubre a la totalidad de la plantilla y se incorpora en los procesos de comunicación regular con los empleados, en la intranet y en los procesos de bienvenida.

Gamesa además dispone de una norma específica sobre prevención de conflictos de intereses y/o casos de corrupción y/o soborno.

### **Derechos humanos y trabajo infantil y forzoso**

Gamesa mantiene un compromiso explícito con la defensa de los derechos humanos, reflejado en la Política de Responsabilidad Social Corporativa y en otras políticas complementarias, como la de Diversidad e Inclusión y la de Contratación y Relación con los Proveedores. Para aplicar esta cultura a la práctica, el Código de Conducta regula comportamientos relacionados con los derechos humanos, estableciendo mecanismos de supervisión y medidas disciplinarias.

Gamesa también trabaja por la eliminación del trabajo infantil y de cualquier otra modalidad de trabajo bajo coacción.

Con este fin, uno de los puntos del Acuerdo Laboral Global de Gamesa –firmado a principios de 2015– trata de formalizar en India, con carácter preventivo, un proceso de adaptación al estándar SA8000, una certificación voluntaria para promover mejores condiciones laborales, que regula la jornada laboral, los salarios, la lucha contra la discriminación y el trabajo infantil o forzoso. En particular, se ha creado un *Social Accountability Manual* que recoge prácticas y procedimientos de gestión para minimizar riesgos potenciales en India.

El alcance de la lucha contra el fraude y la corrupción y del cumplimiento de los derechos humanos básicos se extiende también a los proveedores de Gamesa,

incluyendo en las Condiciones Generales de Compra de la compañía, de manera explícita, un posicionamiento evidente contra el fraude y la corrupción. Asimismo, estas condiciones generales, como los contratos marco de suministro, incorporan cláusulas específicas de responsabilidad social corporativa del proveedor, basadas en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, los convenios de la Organización Internacional del Trabajo y los Principios del Pacto Mundial. Para garantizar este cumplimiento, Gamesa realiza una evaluación de los potenciales riesgos en materia de derechos humanos que pudieran tener los proveedores, a través de los procesos de calidad y de auditorías periódicas.



Más información sobre este capítulo en el apartado D. 6. del Informe Anual de Gobierno Corporativo 2015 y en los apartados G4-12, G4-HR10, G4-56, G4-57 y G4-58 del Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2015.



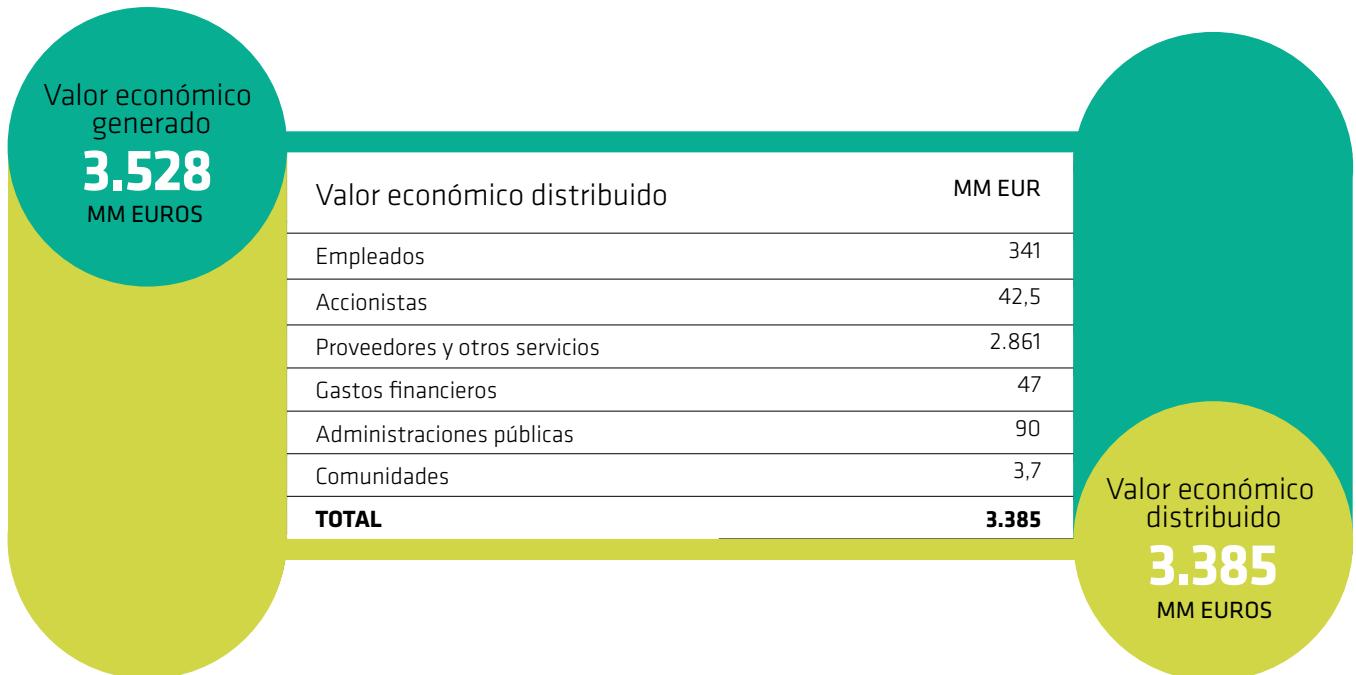
TELME

Gamesa  
Soccer League  
GODS FOR GODS

5

Compromisos

# Creación de valor



El compromiso de Gamesa con la sostenibilidad se articula en torno a los ámbitos de actuación económica, ambiental y social.

La compañía quiere ser reconocida por tener un modelo de negocio propio, diferencial y distintivo, comprometido con la creación de valor y el desarrollo sostenible.

Para desarrollar esta visión a largo plazo (2025), Gamesa trabaja abordando los aspectos relevantes para sus grupos de interés, incorporando estas expectativas en la toma de decisiones y en la gestión ordinaria de los negocios, y dando lugar a planes directores de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que especifican las acciones que deberán llevarse a cabo.

En 2015, acompañando al nuevo Plan de Negocio de Gamesa, se puso en marcha el Plan Director de RSC 2015-2017, que trabaja sobre siete programas que desarrolla a través de 26 líneas de actuación y 50 acciones.

## Materialidad

Para identificar estos aspectos relevantes que merecen una atención especial para la sostenibilidad de Gamesa, se lleva a cabo un proceso de análisis de materialidad interno. En este estudio se realiza un cruce entre las áreas del Plan Director de RSC, los elementos de gestión y los temas clave para los diferentes stakeholders. Así, se han identificado más de 200 cuestiones de interés, que se han agrupado en torno a 20 aspectos de responsabilidad social corporativa.

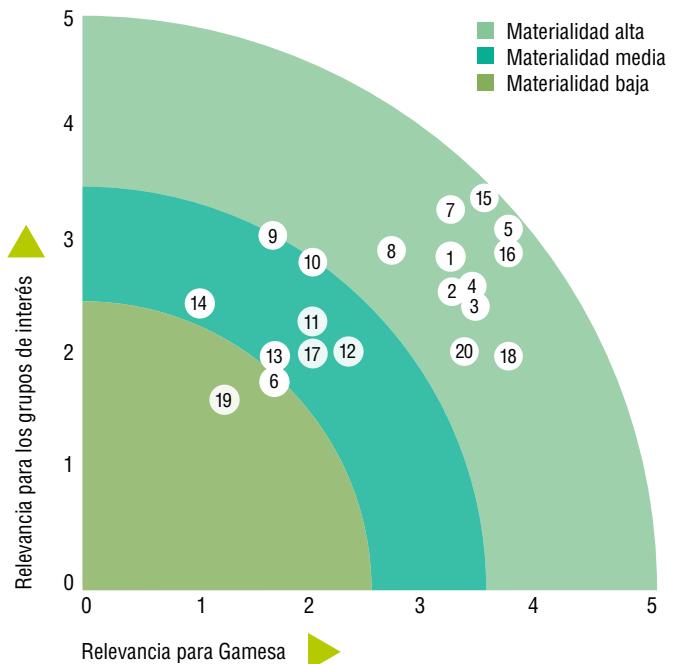


Más información en el apartado 64-2 del Informe de Responsabilidad Corporativa 2015.

## Análisis de materialidad 2015

### Aspectos materiales 2015

- 1. Gobierno corporativo
- 2. Ética e integridad
- 3. Personas y empleo
- 4. Derechos humanos
- 5. Seguridad y salud
- 6. Comunidad e inversión social
- 7. Cadena de suministro
- 8. Cambio climático
- 9. Gestión medioambiental
- 10. Emisiones GEI y energía
- 11. Uso de recursos naturales
- 12. Biodiversidad
- 13. Huella ecológica
- 14. Perfil de la organización
- 15. Gestión económica
- 16. Gestión del cliente
- 17. Responsabilidad sobre producto
- 18. I+D+i e innovación
- 19. Compromisos externos
- 20. Entorno de las energías renovables



## Programa del Plan Director RSC 2015-2017



# Empleados



Los empleados son el activo más valioso de la compañía y un elemento clave para el éxito de la organización. Por ello, la compañía apuesta por su formación, genera oportunidades de empleo en un entorno seguro y saludable, respeta la diversidad y promueve la comunicación con los trabajadores.

Las líneas estratégicas fundamentales de la política de Recursos Humanos giran en torno a las personas, el desarrollo de la organización y la gestión del conocimiento.

En 2015, Gamesa ha seguido trabajando en el despliegue de su nueva distribución geográfica, con la creación de las regiones Emea (Europa, Oriente Medio y África), Apac (Asia-Pacífico) y Latinoamérica –que ha entrado en vigor en 2016- y la integración de las unidades operativas de Servicios en estas nuevas estructuras regionales. El objetivo es conseguir que la compañía sea cada vez más transversal, flexible y orientada a los procesos básicos de negocio, para facilitar la toma rápida de decisiones.

Durante el pasado año, se realizaron más de 1.500 nuevas contrataciones, de las cuales el 63% corresponden

a jóvenes menores de 30 años. Una parte importante de estas nuevas incorporaciones se produjeron en India (46%), debido al incremento de la actividad en esta región.

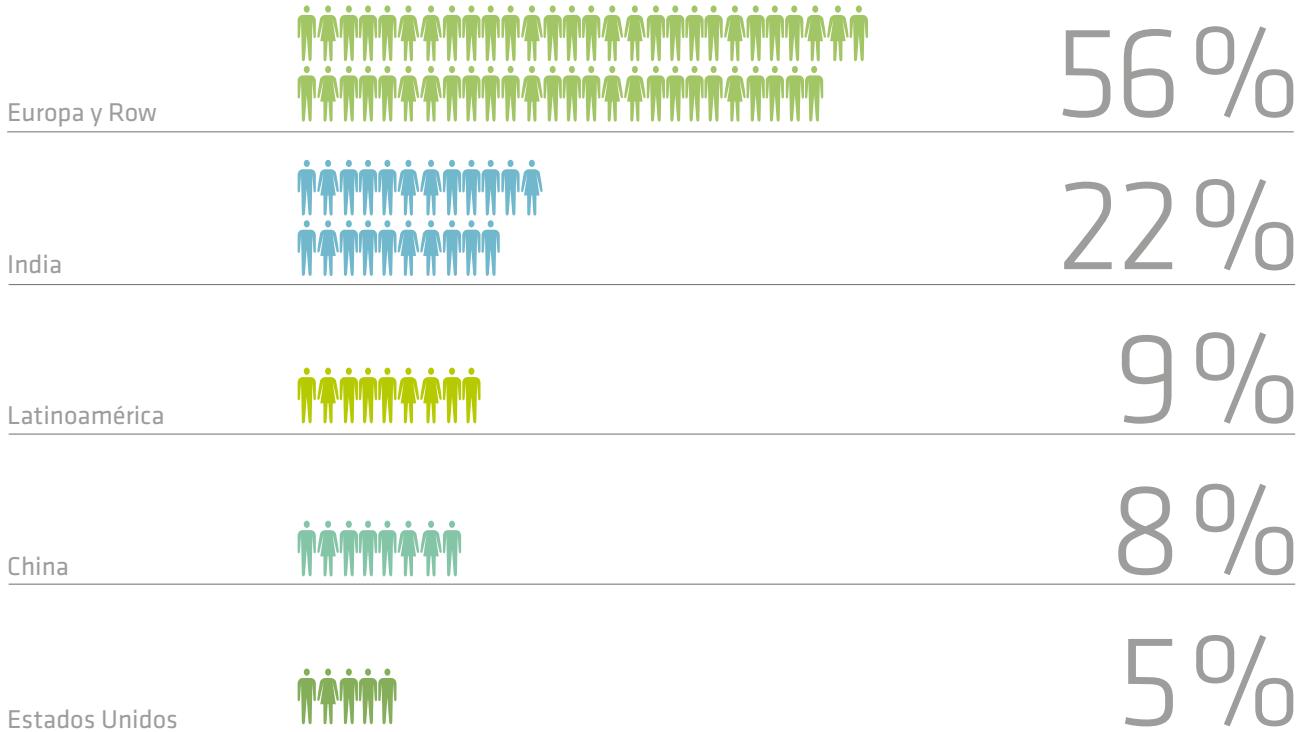
## Gestión del talento

La compañía dispone de políticas de contratación globales para definir todos los hitos del proceso de selección, atendiendo a criterios exclusivamente profesionales. De esta manera, garantiza la optimización de las distintas fases, desde el reclutamiento, hasta la evaluación, contratación y posterior incorporación de los candidatos.

La incorporación de talento local en aquellos países donde opera ha sido siempre uno de los ejes fundamentales de la política de selección de la compañía. Como consecuencia de ello, el 86% de los puestos directivos en Gamesa están ocupados por profesionales del mismo país en el que se desarrolla esa actividad.

Además, como respuesta a su fuerte proceso de internacionalización y con el objetivo de fomentar la globalidad y transferencia de conocimiento, la compañía potencia la movilidad interna internacional,

## Distribución geográfica de los empleados



una opción por la que optaron 878 empleados en 2015, mientras que otros 90 trabajadores se encuentran desplazados en asignaciones internacionales de larga duración.

Gamesa cuenta con distintas herramientas para asegurar la retención del talento y el desarrollo de sus empleados, entre las que se incluyen la formación, evaluación del desempeño, compensación y la movilidad interna.

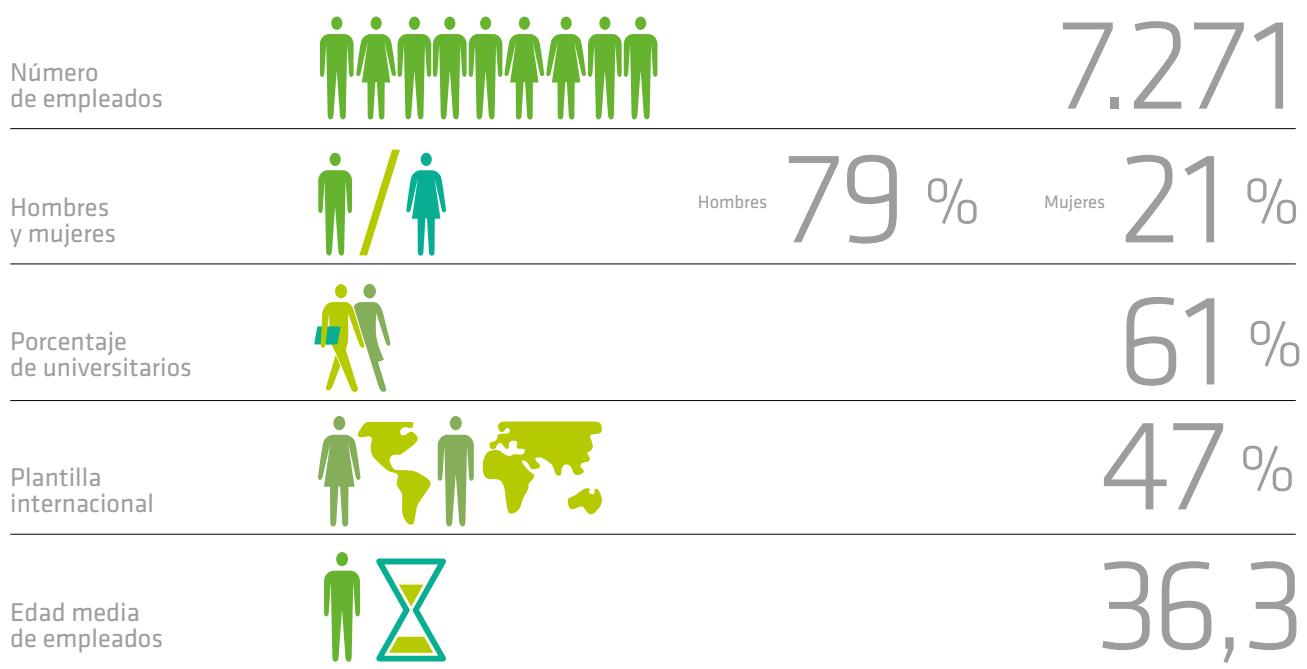
En cuanto a las actividades de formación, en 2015, la compañía ha impartido un total de 175.282 horas de cursos, casi cuatro veces más que en 2014.

Estas actividades formativas incluyen los programas de la Facultad de Gamesa, un centro que garantiza la formación continua y cubre las necesidades generadas por los constantes avances tecnológicos y novedades en energía eólica. La Facultad da servicio internamente a toda la estructura de Gamesa, de manera global, con un centro de formación central en España y centros formativos permanentes locales en Estados Unidos, China, India y México, así como externamente (663 personas externas fueron formadas en 2015).

La evaluación del desempeño –un proceso que implica al 60% de los empleados- es otra herramienta clave para determinar las necesidades de formación de los empleados. A lo largo de 2015, se ha continuado con los programas de desarrollo profesional y captación de talento ya implantados en 2014:

- *El Programa de Altos Potenciales*, que tiene como objetivo acelerar el desarrollo y formación de talento con alto potencial.
- *Gamesa Leadership Programme*, diseñado para mejorar las capacidades y actitudes necesarias para trabajar en proyectos complejos y entornos internacionales, así como para impulsar y facilitar la transmisión de conocimiento en toda la organización.
- *Programa interno de mentoring*, dirigido a personal clave con desempeño destacado y alto potencial de desarrollo.
- *Gamesa Premium Scholarship Programme*, un programa de becas que busca la integración de jóvenes licenciados en un proyecto dentro de la compañía, asumiendo labores de responsabilidad en un equipo multidisciplinar.

## Indicadores sociales y laborales



La retribución y la política de compensación son también elementos clave para atraer y retener a los profesionales. Este sistema está dirigido a fomentar el rendimiento personal y reconocer el esfuerzo y el compromiso, además de asegurar a los empleados una retribución justa y competitiva.

#### Diversidad e igualdad de oportunidades

La diversidad de culturas, etnias, creencias y lenguas de los empleados de la compañía es lo que hace que Gamesa sea más innovadora, creativa, sensible y comprometida con la sociedad.

Este respeto hacia la igualdad de oportunidades, la diversidad cultural y la no discriminación -expresamente recogido en el Código de Conducta de la compañía- sienta las bases de la Política de Diversidad e Inclusión de Gamesa, que se aplica en todos los países en los que opera.

En 2015, la compañía ha reforzado este compromiso a través de:

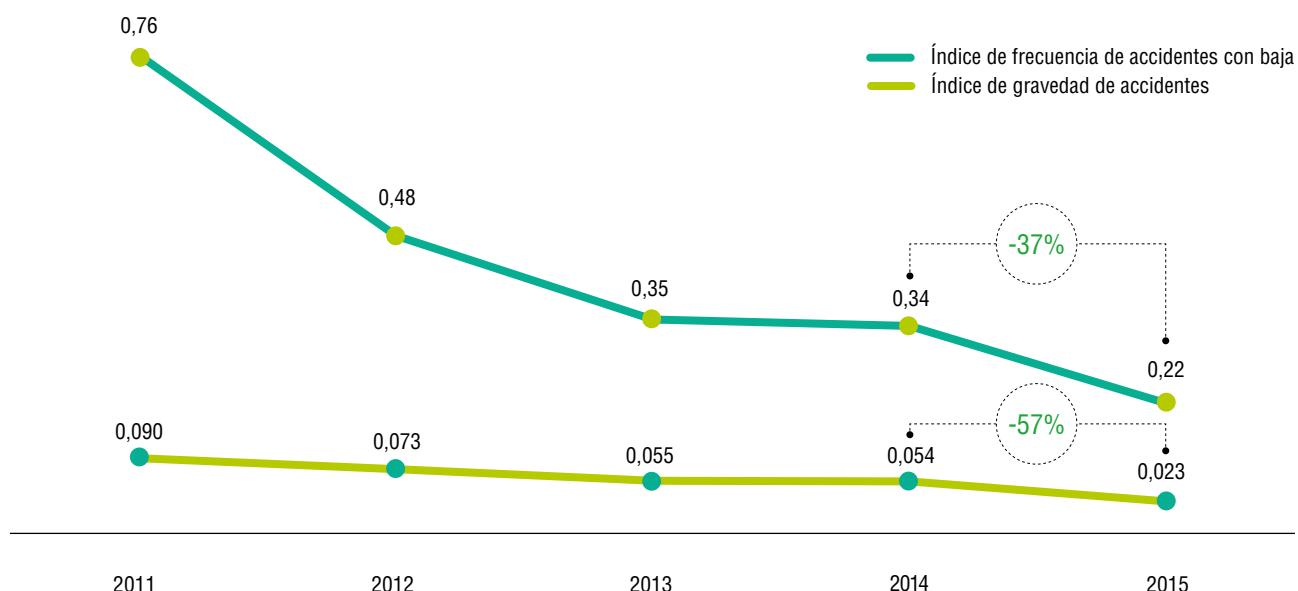
- *Chárter de la Diversidad*: la compañía ha renovado en 2015 su adhesión a esta iniciativa, promovida por la Fundación Diversidad e impulsada por la Comisión Europea y el Ministerio de Igualdad de España, con el compromiso de respetar las normativas de igualdad de oportunidades y antidiscriminación.
- *Empresas por una sociedad libre de violencia de género*: Gamesa se ha sumado a este programa

del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad de España, que persigue una mayor igualdad, el respeto de los derechos fundamentales y la construcción de una sociedad libre de violencia sobre las mujeres.

- *Más Mujeres, Mejores Empresas*: la compañía se ha adherido a este proyecto, también promovido por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad de España. En concreto, Gamesa se ha marcado como objetivos para 2018 incrementar la participación de mujeres en puestos pre-directivos del actual 19% al 25% y en puestos directivos y comité de dirección del actual 9% al 20%. Además, el número de consejeras deberá representar, al menos, el 30% del total de miembros del Consejo de Administración.

Estas iniciativas se suman al II Plan de Igualdad de la compañía, el establecimiento de un Protocolo de Acoso y la adhesión de Gamesa en 2010 a la Declaración de los Principios para el Empoderamiento de la Mujer. Asimismo, el modelo retributivo de Gamesa, en línea con lo establecido en su Código de Conducta, se basa en el principio de igualdad de oportunidades para evitar cualquier tipo de discriminación, garantizar el cumplimiento de la legislación laboral en todos los países en los que opera y reconocer el esfuerzo de sus profesionales.

## Indicadores de Seguridad y Salud

**Relaciones laborales**

Las relaciones de trabajo entre Gamesa y sus empleados se regulan mediante la normativa legal de cada país y los pactos y convenios acordados con los representantes de los trabajadores, en su caso.

En España existen 36 comités de empresa, con los que la compañía se ha reunido en 234 ocasiones en 2015, además de mesas de diálogo que dan respuesta a necesidades específicas, como la de riesgos psicosociales o la de formación. A lo largo del año, también se han celebrado reuniones de la mesa de negociación del convenio de oficinas en España, que se ha cerrado en 2016.

Cabe destacar el Acuerdo Laboral Global que Gamesa firmó en 2015 con los sindicatos españoles y el sindicato mundial IndustriALL Global Union -el primero en el mundo con una empresa del sector de las energías renovables-, que ya ha iniciado su andadura con el objetivo de trabajar por la aplicación de buenas prácticas sociales, laborales y medioambientales en la compañía. La comisión de seguimiento de este acuerdo se ha constituido en septiembre de 2015.

Por regiones, destaca el acuerdo firmado con el sindicato sectorial SUTERM en México, mientras que en Brasil se han firmado cuatro acuerdos sobre retribución. En Estados Unidos, por su parte, se han firmado dos convenios colectivos en 2015, para el almacén de Servicios de Fairless Hills y el centro de Ebensburg.

**Seguridad y salud en el trabajo**

Gamesa promueve activamente una política y cultura de prevención de riesgos laborales para garantizar la seguridad y salud en el trabajo, cumpliendo la normativa vigente en cada país y estableciendo todas las medidas preventivas necesarias. Guiándose siempre por criterios de excelencia y de mejora continua, la compañía aplica su política integrada de seguridad y salud en el trabajo, medioambiente y calidad, que cumple con los estándares internacionales.

En 2015, siguiendo con la tendencia de los últimos años, los niveles de siniestralidad de la compañía han llegado al nivel más bajo de toda su historia. En concreto, se ha producido un importante descenso en el ratio de frecuencia de accidentes con baja gravedad, del 37%, y una reducción en el índice de gravedad asociado del 57%.

Además, la compañía dispone de un Programa Global de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, certificado según el estándar internacional OHSAS 18001, que contribuye a disminuir la siniestralidad laboral, al mismo tiempo que se aumenta la productividad y fomenta una cultura de prevención.

Por su parte, las Juntas de Prevención, que representan al 100% de los empleados de Gamesa, garantizan su participación en el diseño de la política de prevención de riesgos laborales y colaboran en la identificación de los riesgos que deben ser objeto de evaluación y control.

 Más información en el apartado 11.a del Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2015.

# Clientes

Gamesa trabaja constantemente para satisfacer las necesidades de sus clientes de manera óptima, fiable y competitiva, desarrollando productos y servicios que superen sus expectativas. Para ello, pone a su servicio más de veintidós años de experiencia industrial eólica y su conocimiento tecnológico, además de la cartera de producto más completa y versátil del mercado. A lo largo de 2015, la compañía ha continuado ampliando su abanico de producto, con dos lanzamientos muy relevantes: por un lado, su nueva plataforma de 3,3 MW, compuesta por el aerogenerador G132-3.3 MW para vientos medios, y por otro, la nueva turbina G126-2.5 MW para vientos bajos. Así mismo, ha firmado los primeros contratos para el suministro en India de las variantes G97-2.0 MW clase S y G114-2.0 MW clase S, diseñadas específicamente para sacar el máximo rendimiento a los vientos medios y bajos del país. Con el fin de garantizar la satisfacción de los clientes, Gamesa lanza cada dos años el Proyecto de Satisfacción de Clientes (PSC): una encuesta presencial que permite medir la calidad de los productos y servicios y que evalúa aspectos vinculados a las fases de desarrollo, construcción y operación de los proyectos.

En el último PSC realizado en 2014 participaron 71 clientes de 17 países, logrando una representatividad del 81% y alcanzando una mejoría generalizada en todos los aspectos. La nota global fue de 1,90 frente al 1,78 obtenido en 2012.

Atendiendo a los resultados de esta encuesta, a lo largo de 2015 la compañía ha trabajado en un plan de acción específico, focalizado en las áreas de mejora y desarrollado en estrecha colaboración con sus clientes.

Otro canal que contribuye a fortalecer las relaciones comerciales es la participación en ferias y el desarrollo de eventos específicos con clientes. Durante 2015, Gamesa ha participado en numerosas ferias internacionales y ha organizado varias conferencias y seminarios sobre productos y servicios tecnológicos, entre los que destacan:

## Ferias internacionales

- *China Wind Power 2015*: es la feria eólica más importante de China y Asia-Pacífico. La compañía aprovechó este evento para presentar su nuevo aerogenerador G126-2.5 MW IIIA, diseñado para vientos bajos.



- *EWEA 2015*: este encuentro europeo, celebrado en París, fue el escenario escogido por Gamesa para el lanzamiento mundial de su nueva turbina G132-3.3 MW, donde además participó en las conferencias y sesiones técnicas paralelas.
- *Mexico WindPower 2015*: en esta feria, además de presentar sus productos y servicios, la compañía participó en el programa de conferencias con una intervención técnica sobre los aspectos aerodinámicos de la pala del aerogenerador G114.
- *AWEA WindPower 2015*: se trata del evento más importante del sector en Estados Unidos, donde Gamesa contó con un expositor e intervino en el programa de conferencias.
- *Brazil Windpower 2015*: es el mayor evento eólico de Latinoamérica. La compañía presentó sus principales productos para este mercado y participó en el simposio con presentaciones técnicas.
- *Husum Wind 2015*: la compañía mostró sus últimos desarrollos para el mercado alemán en esta feria, reconocida internacionalmente por su marcado perfil tecnológico.

### Conferencias y seminarios

- Seminario *Preparándonos para un mercado sin subsidios*, organizado en Edimburgo (Reino Unido) con más de 40 clientes. Durante este encuentro, Gamesa presentó su estrategia de negocio en el país, así como los productos y servicios orientados a este mercado.
- En 2015, Gamesa organizó la primera edición del *Gamesa Customer Loyalty Annual Event*, en Pamplona (España), en la que participaron 23 clientes de todo el mundo. El evento, celebrado con el fin de acercar la compañía a los clientes, incluyó presentaciones técnicas de producto y una visita al parque experimental de Alaiz. Este evento fue organizado también en México posteriormente.
- Evento de presentación de la turbina G114-2.0 MW en Nueva Delhi (India). Gamesa presentó su nueva máquina adaptada para el mercado indio en un acto que congregó a más de 150 actores del sector.



Más información en el apartado G4-PR5 del Informe de Responsabilidad Corporativa de Gamesa y en la web de la compañía.



# Proveedores

Gamesa trabaja por establecer con sus proveedores, contratistas y colaboradores relaciones basadas en la confianza, la transparencia y la puesta en común de conocimientos y capacidades. Su objetivo es potenciar una cadena de suministro ética, responsable y sostenible, atendiendo siempre a los máximos estándares de calidad de la compañía.

Con este fin, la compañía dispone de una Política de Contratación y Relación con Proveedores, Contratistas y Colaboradores de Gamesa, actualizada en 2015, que establece un marco global para el control y gestión de las actividades de compras. De esta forma, Gamesa vigila la imparcialidad y objetividad de los procesos de selección y establece los cauces adecuados para asegurar el comportamiento ético de sus proveedores, comprometiéndose a tomar las medidas necesarias si alguno de ellos contraviene los valores y principios del Código de Conducta de la compañía.

En 2015 Gamesa ha seguido robusteciendo su cadena de suministro en las regiones en las que tiene presencia, ayudando a generar riqueza y a lograr una economía estable.

La base de suministro de Gamesa en 2015 se compone de 9.528 proveedores en todo el mundo, a los que ha realizado compras por un valor de 3.026 millones de euros. Por geografías, España (28%), India (17%), China (16%)

y Brasil (13%) son los países que concentran el mayor volumen de compras. Asimismo, la compañía potencia el desarrollo global de los proveedores, que tienen la posibilidad de suministrar no solo dentro de su región sino también a otras geografías de la mano de Gamesa.

## Desarrollo de proveedores

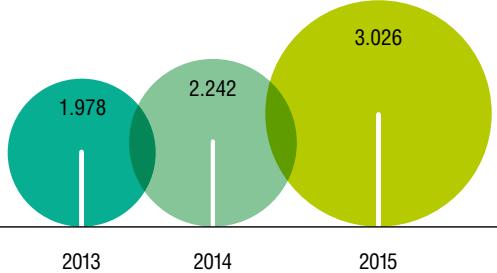
La compañía destina también recursos propios a trabajar en las instalaciones de los proveedores con el fin de mejorar su desarrollo tecnológico y competitividad:

- En México, Gamesa mantiene ingenieros de procesos en la planta de su proveedor TPI que fabrica palas con diseño de la compañía. Así mismo, se han validado los procesos de la nueva planta del fabricante de torres Trinity en Huehuotoca.
- En India se ha desarrollado un nuevo proveedor de elementos internos de torre, Powerhigh, proveedores de cables como Apar, Siechem y Nicco, de platos de bloqueo de rotor, Wheels, o de brazos de par, como Synergy.
- En China se han consolidado entregas regulares de nuevos fabricante de componentes como ONOFF (envolventes de armarios), Nanhua (lámparas LED), Tegang (ejes forjados de generador), Fastenal (tornillería de gran métrica), Hengrun (bridas de torre), así como nuevos mecanizadores de fundición como Dongjan, Dingyi y Xufeng.

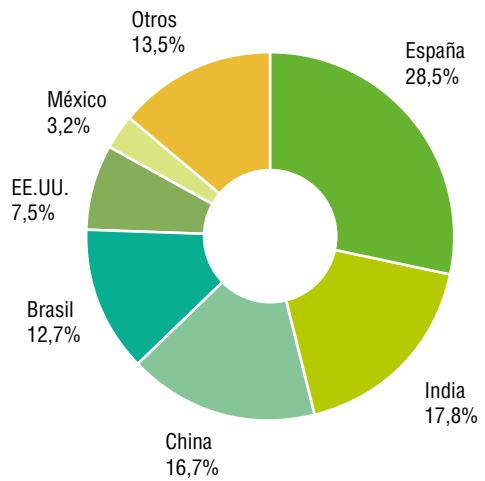
## Proveedores

### Volumen de compra

(MM€)



### Volumen de compra por país de origen del proveedor



- En Brasil Gamesa ha homologado nuevos proveedores como Ormazabal, Antec, Metaltork o Friedberg. Además, se sigue apoyando en los proveedores locales BR Metals y Romi, con los que comparte procesos de fundición y mecanizado.

Así, Gamesa cuenta con un perfil de suministro diverso: proveedores globales con presencia local, nuevos proveedores locales e internacionalización de los proveedores actuales.

En 2015, se han concluido 344 proyectos de generación de proveedores alternativos en China, India, Europa y Brasil.

#### Cadena de suministro responsable

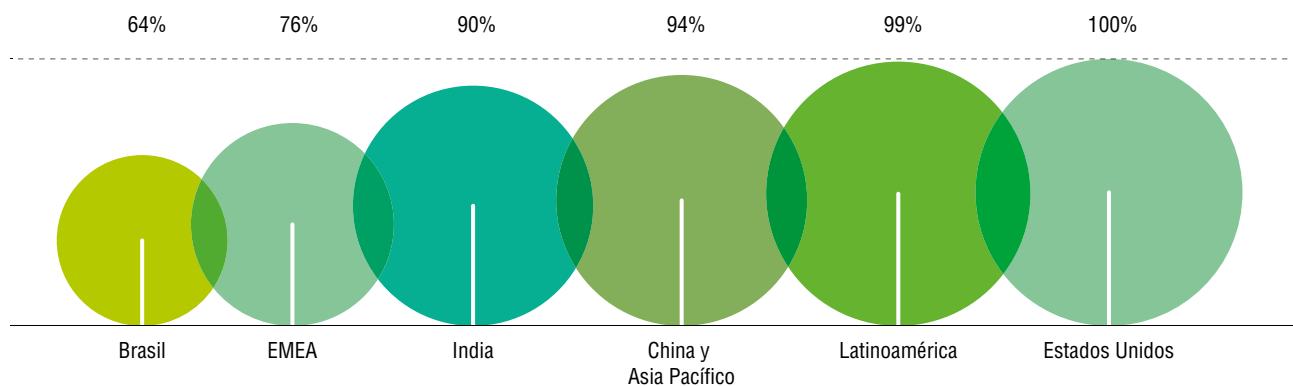
Gamesa realiza una evaluación interna de sus principales proveedores según criterios técnicos, económicos, ambientales y sociales. Entre otros aspectos, la compañía analiza la existencia de una política ambiental, aspectos relacionados con la salud y seguridad en el trabajo, los derechos humanos y el comportamiento ético de su base de suministro.

De hecho, en las Condiciones de Generales de Compra de Gamesa se incluye de manera explícita el respeto a los derechos humanos y prácticas laborales, así como un posicionamiento evidente contra el fraude y la corrupción, que la compañía trabaja por implantar a lo largo de su base de suministro.

Así, en los contratos de suministro, además de acordar elementos contractuales que respeten la legislación vigente, Gamesa también negocia la inclusión de cláusulas en materia de responsabilidad social que se recogen en el Código de Conducta aplicable a proveedores. Este Código establece normas para asegurar que las condiciones laborales en la cadena de suministro de la compañía son seguras, que los trabajadores son tratados con respeto y dignidad, y que las operaciones comerciales son ética, social y ambientalmente responsables.

Uno de los programas sobre los que pivota el Plan Director de RSC 2015-2017 de Gamesa es el desarrollo responsable de la cadena de suministro. En este sentido, Gamesa trabaja en una serie de acciones como establecer

## Grado de cumplimiento de las condiciones generales de compra



un sistema de registro, clasificación y control de proveedores, que analiza, clasifica y evalúa a proveedores clave en la medida en que puedan afectar negativamente o de manera significativa a la consecución de los objetivos estratégicos de la sociedad en caso de incumplimiento o cumplimiento defectuoso.

Por su parte, el sistema de auditorías a proveedores, en fase de implantación, se configura como una herramienta eficaz para evaluar el desempeño de proveedores clave en relación con las expectativas marcadas por las políticas y códigos aplicables al proveedor, al tiempo que asegura el proceso de mejora continua por parte de éste. En el ejercicio 2015 se han efectuado 15 auditorías completas a proveedores de la compañía.

Además, Gamesa mantiene un diálogo fluido y permanente con sus proveedores. En 2015 la compañía ha celebrado encuentros con suministradores en China, España y Alemania para compartir los retos de la compañía y los nuevos requerimientos del mercado.

Otras herramientas para mantener una comunicación eficaz son el portal de proveedores, orientado al intercambio de documentación técnica, y la web de Gamesa donde están alojadas las condiciones generales de compra y el manual de calidad para proveedores.



Más información en el apartado G4-12 del Informe de Responsabilidad Corporativa 2015.

# Medio Ambiente

Gamesa fomenta el respeto por el medio ambiente y la sostenibilidad en el desarrollo de todas sus actividades y en las diversas geografías en las que está presente. La compañía mantiene su compromiso con la mejora continua en aspectos medioambientales y con el desarrollo de buenas prácticas, orientadas hacia la protección medioambiental, desde un enfoque preventivo y fomentando la formación en esta materia.

A través de la Política Integrada de Seguridad y Salud en el Trabajo, Medio Ambiente y Calidad, Gamesa garantiza en toda su cadena de valor –desde el diseño de las turbinas hasta la puesta en marcha de los parques– un entorno de trabajo seguro, que fomenta el máximo respeto al medio ambiente a lo largo de todo el ciclo de vida de sus productos.

Además, el Código de Conducta de Gamesa recoge la preservación del medioambiente como uno de sus principios básicos de actuación. Así, los empleados deben también contribuir a minimizar el impacto medioambiental derivado de sus actividades y de la utilización de las instalaciones de la compañía.

Sin embargo, la actividad de Gamesa produce impactos a escala global sobre el medioambiente y, a escala local, sobre el consumo de recursos naturales y la generación de residuos, vertidos y emisiones.

## Emisiones

Como empresa, Gamesa emite CO<sub>2</sub>, aunque su propia actividad también permite mitigar las emisiones. Los más de 34,6 GW instalados por Gamesa evitan la emisión a la atmósfera de aproximadamente 52 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> cada año, al poner en el mercado energía limpia de origen renovable. Además, los aerogeneradores instalados en 2015 (3.354 MW) evitarán la emisión de gases de efecto invernadero en una proporción 138 veces superior a las emisiones generadas durante su fabricación.

Asimismo, por quinto año consecutivo, Gamesa ha realizado un análisis de la huella de carbono, un informe de las emisiones de gases de efecto invernadero.



### **Objetivo 2025: huella de carbono neutra**

Gamesa se ha fijado como objetivo que la huella de carbono de la compañía sea neutra en 2025, uno de los compromisos climáticos más ambiciosos de la historia de la compañía. Para alcanzar esta meta, Gamesa ha establecido una hoja de ruta con actuaciones para disminuir las emisiones de CO<sub>2</sub> derivadas de la actividad, así como iniciativas orientadas a compensar la huella de carbono. Entre ellas destacan:

- Aplicación de medidas de eficiencia energética para reducir, como mínimo, un 10% las emisiones del área de logística y un 15% en operaciones.
- Compra de energía eléctrica limpia para fábricas y oficinas.
- Promoción del vehículo eléctrico y planes de movilidad más respetuosos con el medioambiente.
- Proyectos para que todos los materiales de las turbinas se puedan reciclar al final de su ciclo de vida.
- Mecanismos de compensación de emisiones de CO<sub>2</sub> a través del intercambio de derechos de emisión.

### **Política contra el Cambio Climático**

Gamesa, consciente de la amenaza que supone el cambio climático, ha formulado en 2015 una política específica para combatirlo. Con esta declaración -en consonancia con la Política Global de Responsabilidad Social Corporativa- la compañía se compromete a promover las energías renovables para conseguir un modelo de generación energética global bajo en carbono que reduzca el impacto medioambiental. De esta forma, la compañía potencia el uso sostenible de los recursos, la cultura de respeto al entorno natural y la lucha contra el cambio climático.

Como prueba de ello, en el marco de la Conferencia de las Partes de París (COP21), Gamesa se ha adherido a diversas iniciativas ligadas a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, tales como:

- American Business Act on Climate Pledge: una iniciativa promovida por el Gobierno de Estados Unidos que han firmado más de 140 empresas.
- Paris Pledge for Action.

## Consumos de Gamesa en 2015

### Materias primas



**149.554t** consumidas      **20t** empleado/año

### Energía



**452 Tj** consumidas      **62 Gj** empleado/año

### Agua



**126.358 m<sup>3</sup>** consumidos      **17 m<sup>3</sup>** empleado/año

#### Eficiencia energética

Gamesa ha seguido avanzando en la reducción de consumos, implementando medidas que aumentan la eficiencia energética de la organización.

A lo largo de 2015 se han llevado a cabo acciones en diversas áreas con este objetivo. Entre ellas destaca la instalación de paneles solares en las fábricas de India, así como los ahorros en las fábricas españolas a través de mejoras en los sistemas de iluminación o temperatura. Como resultado de esta optimización energética, se ha evitado el consumo de 2.725.000 kWh, equivalentes a 605 toneladas de CO<sub>2</sub>.

Además, los productos de Gamesa están diseñados para garantizar el liderazgo medioambiental y la eficiencia energética. En este sentido, la compañía ha sido pionera en la certificación en ecodiseño de las turbinas G114-2.0MW y G128-4.5 MW, así como el punto de recarga de vehículo eléctrico.

Este proceso permite minimizar el impacto ambiental de los productos a lo largo de su ciclo de vida: desde el diseño de los componentes -etapa en la que se definen el 80% de los impactos generados por un producto, proceso

o servicio- hasta las fases de selección de materiales, industrialización, embalaje y distribución, instalación, operación y mantenimiento y desmantelamiento.

Por otra parte, Gamesa cuenta con un proceso, denominado Análisis de Ciclo de Vida (ACV), que evalúa las cargas ambientales asociadas a un producto, proceso o actividad, teniendo en cuenta todo su ciclo de vida. Este proceso ha permitido en 2015 la obtención de la declaración ambiental de producto de los aerogeneradores G128-5.0 MW y G132-5.0 MW.

#### Residuos

La eficiencia en la gestión de residuos es uno de los principales impactos medioambientales en los que se focaliza Gamesa. El volumen total de residuos fue de 11.552 toneladas en 2015, con una proporción entre la generación de residuos peligrosos y no peligrosos cercana a 1:8.

Respecto a la tasa de residuos que producen los empleados, en 2015 se ha registrado un ratio de 1,5 toneladas por trabajador, una cifra que mejora las 1,6 toneladas del año anterior.

## Emisiones



**36.855t** CO<sub>2</sub> emitidas

**51,91t** CO<sub>2</sub> evitadas

**7,4 MM** TEP evitados

## Residuos



**11.552t** generadas

**1,58t** empleado/año

Además, Gamesa recicla o reutiliza el 37% de los residuos peligrosos que genera, mientras que esta cifra asciende al 83% cuando nos referimos a residuos que no son peligrosos.

### Biodiversidad

Durante el desarrollo de sus actividades, Gamesa produce interacciones con diversos ecosistemas, paisajes y especies. Gamesa cuenta con diferentes instrumentos para preservar la biodiversidad y reducir al máximo el impacto en el medioambiente.

En primer lugar, antes de construir un parque eólico Gamesa realiza un estudio de impacto ambiental y establece medidas correctoras para evitar, mitigar o compensar el posible daño. Después, las instalaciones eólicas se operan cumpliendo con los permisos otorgados por las autoridades reguladoras medioambientales de cada región y están sujetas a restricciones y obligaciones que garantizan la protección del entorno. Además, la compañía establece planes de seguimiento y control para prevenir los posibles riesgos ambientales.

Por último, Gamesa promueve las especies y hábitats mediante una gestión de conservación positiva

y la investigación en los emplazamientos con el objetivo de obtener un balance neto positivo en la relación con el medioambiente.

### Avances en 2015

Gamesa ha alcanzado mejoras sustanciales en su desempeño medioambiental en 2015. Entre ellas, cabe señalar:

- Reducción de los residuos peligrosos en un 7%.
- Verificación por quinto año consecutivo de las emisiones de gases de efecto invernadero según la normativa ISO 14064.
- Certificación en ecodiseño de los aerogeneradores G128-5.0 MW y aerogenerador G132-5.0 MW con sus respectivas declaraciones ambientales de producto.
- Participación en la certificación de impactos ambientales de algunos parques de Iberdrola equipados con turbinas G90-2MW.



Más información en el apartado II.10 del Informe de Responsabilidad Corporativa 2015

# Comunidades

Gamesa contribuye con su actividad a generar riqueza y promover mayores niveles de bienestar en las comunidades en las que opera. Así, la compañía aborda sus responsabilidades empresariales en estas regiones bien de forma directa, mediante las inversiones que realiza y la creación de empleo, bien administrativamente, a través del pago de impuestos.

Además de generar y distribuir este valor económico, la compañía influye en las comunidades con un impacto que va más allá del ámbito de las operaciones propias del negocio y que se extiende como un compromiso a largo plazo.

Por ello, las actuaciones empresariales se complementan con la prestación de otro tipo de servicios encaminados a la creación de bienestar en las comunidades locales, la generación de ingresos económicos y el impulso del desarrollo tecnológico. Las principales iniciativas se centran en programas de:

- Cooperación al desarrollo local.
- Acceso a la educación y desarrollo de habilidades.
- Preservación de la cultura local.
- Prestación de servicios para la salud.
- Fortalecimiento institucional de la comunidad, sus grupos y colectividades.
- Programas ambientales, sociales y culturales que involucren a redes locales y múltiples instituciones.

## **Programa de Acción Social 2015**

Para impulsar estos proyectos Gamesa cuenta con un Programa de Acción Social, que en 2015 cumplió

su segunda edición, y está desarrollando también una Política de Acción Social más amplia.

La peculiaridad del Programa de Acción Social de Gamesa es que son los propios empleados quienes proponen las iniciativas que la empresa apoya posteriormente con fondos corporativos. También son ellos los que se encargan de la comunicación periódica con las asociaciones y del seguimiento de los proyectos para presentar un informe con los resultados a finales del año siguiente.

En total, en 2015 se han presentado 57 iniciativas de 20 países diferentes. De todas ellas, se han seleccionado los siguientes cinco proyectos que se llevarán a cabo durante los años 2015 y 2016:

### **India. Fundación Vicente Ferrer - Horticultura a través de la energía solar**

A través de este proyecto solidario se instalarán sistemas de irrigación por goteo, alimentados por energía solar, para las familias de campesinos dedicadas a la horticultura en cuatro pueblos de la región de Kadiri (India).

La irrigación por goteo supone un importante ahorro de agua y el incremento de la producción. La extensión de tierra que utilizará este sistema de fotoirrigación por goteo comprende un total de 180.000 m<sup>2</sup> y se instalarán para ello cuatro placas fotovoltaicas.

### **India. Krida Vikas Sanstha Nagpur - Slum Soccer (II Edición)**

Gamesa ha puesto en marcha la segunda edición del programa Gamesa Soccer League en el que participarán



1.000 jóvenes de zonas rurales de la India. Los participantes desarrollan sus habilidades deportivas a través de un campus de entrenamiento de fútbol, al mismo tiempo que reciben educación sobre el cuidado del medio ambiente o sobre buenos hábitos alimenticios.

#### **México. Unicef - Educación de la infancia indígena**

Esta acción pretende mejorar la calidad de la educación intercultural bilingüe en las escuelas indígenas de 4 estados (Chiapas, Oaxaca, Puebla y Yucatán) para que los niños acaben el ciclo escolar sabiendo leer y escribir. Para ello, se formará a 1.600 profesores, en las lenguas locales de los niños y niñas, se producirán y distribuirán materiales educativos y, por último, trabajarán con las familias para reforzar el trabajo de las escuelas y que acompañen a sus hijos en el aprendizaje.

#### **Brasil. Coordenação Regional das Obras de Promoção Humana - Telecentros**

Este proyecto está encaminado a fomentar la alfabetización tecnológica a través de centros gratuitos con ordenadores, donde los adolescentes en riesgo de exclusión puedan desarrollar sus competencias en informática. Actualmente, solo el 12% de los brasileños tienen ordenador en casa y únicamente el 8% cuenta con acceso a internet.

#### **Uruguay. Fundación la Muralla - Centro de inclusión social**

Con esta iniciativa se acondicionará un local en Montevideo como gimnasio de escalada deportiva para jóvenes desfavorecidos. El centro incluye gimnasio para la práctica de diferentes deportes, piscina e

infraestructuras para la formación de profesionales en trabajos de altura. Estas instalaciones estarán a disposición de todas las organizaciones que orienten su trabajo a la atención de la infancia y a la adolescencia uruguaya.

#### **Plan de Acción Social en India**

Adicionalmente, la región de India cuenta con un Plan de Acción Social propio -denominado *Gamesa Community Spirit*- para poner en marcha acciones relacionadas con las comunidades locales, ya que este país requiere un acercamiento específico a áreas como la educación, la salud, la vivienda o la inclusión social. Las principales acciones de este plan son:

#### **Gamesa Gram Arogya Kendra**

Mediante esta iniciativa se impulsan proyectos de atención médica sostenible en las aldeas rurales cercanas a los parques eólicos de Gamesa. Las áreas de especial atención son el cuidado ocular y la atención a mujeres embarazadas de estas poblaciones para las que la compañía facilita los recursos y las inspecciones médicas necesarias, así como una tarjeta médica de seguimiento.

Además, a finales de 2015, Gamesa puso en marcha, junto con la ONG HelpAge, una unidad médica móvil para atender a la población rural que reside en 24 aldeas repartidas en Fatapur, Jamgodrani y Chandgadh. El equipo sanitario de esta unidad visitará las aldeas dos veces al mes para proporcionar servicios médicos y tratamientos básicos.

### **Gamesa Academic Excellence Program**

Este programa persigue que alrededor de 500 estudiantes de escuelas rurales de India alcancen las mismas competencias educativas que los estudiantes urbanos. Además, dentro de esta iniciativa se incluye el proyecto Shuddi que tiene como objetivo la educación en higiene a través de la construcción de lavabos en las escuelas rurales.

### **Gamesa Vocational Training Program**

Esta iniciativa cuenta con dos actuaciones distintas. La primera de ellas consiste en un programa de reciclaje de madera residual para convertirla en mobiliario escolar que utilizan las escuelas rurales cercanas a las plantas de Gamesa en Chennai. La otra iniciativa, el programa My Career, enseña a los estudiantes rurales labores de operación y mantenimiento de los aerogeneradores para dotarles de una capacitación profesional y un empleo sostenible.

### **Employee volunteering**

Se trata de una plataforma para que los empleados de Gamesa en India se involucren en actividades sociales y así promover su conciencia social. En torno a esta iniciativa se programan actividades como la celebración del Día del Viento, de la Semana Internacional de la Sordera, la participación en campañas de donación de sangre o jornadas de donaciones.

### **Iniciativas en España**

En España Gamesa también contribuye a la generación de riqueza y la preservación del medio ambiente a través de iniciativas concretas:

### **Fundación para la Investigación en Etología y Biodiversidad (FIEB) - Primer banco de germoplasma de las especies de rapaces ibéricas**

En su último informe la Agencia Europea de Medio Ambiente advierte de que Europa sigue perdiendo su biodiversidad. Actualmente se calcula que un 25% de las especies europeas están prácticamente extinguidas y se prevé que este número vaya aumentando.

En España están presentes el 80% de las especies europeas, lo que la convierte en una región crucial.

Gamesa colabora en este proyecto promovido por FIEB para la creación del primer banco nacional de germoplasma de especies ibéricas, una herramienta para la conservación de las mismas. Esta iniciativa permite favorecer la diversidad genética, mejorar la eficacia de los esfuerzos de cría en cautividad y facilitar el acceso a material genético de individuos de especies con poblaciones residuales.

### **Gamesa Scholarship Program**

Gamesa cuenta con este programa de becas para promover la incorporación de jóvenes titulados al mundo de la empresa. Cada año se identifica y recluta a estudiantes con potencial de desarrollo de las principales universidades españolas que realizarán un periodo formativo de entre 12 y 18 meses. Durante este tiempo los jóvenes pasarán por diferentes departamentos o regiones de Gamesa.

Asimismo, Gamesa participa activamente en asociaciones y organizaciones tanto sectoriales como de otros ámbitos empresariales. En 2015, Gamesa formó parte activa de 45 organizaciones y asociaciones en España y 47 en el resto del mundo, por un importe total de 949.166 euros.



## Proyectos finalizados en 2015

- En 2015 se construyó una escuela en el estado indio de Andhra Pradesh. Este proyecto, liderado por la Fundación Vicente Ferrer, garantiza el derecho a la educación de 60 niños de una aldea de la India que serán escolarizados desde una edad temprana, facilitando su integración en la sociedad y, en el futuro, su acceso al mercado laboral. Además, la escuela sirve de centro de reunión para vecinos o asociaciones de mujeres y discapacitados.
- Casi 400 jóvenes indios han recibido más de 800 horas de entrenamiento durante la primera edición del programa Gamesa Soccer League. Gracias a este campus de entrenamiento pueden desarrollar sus habilidades jugando al fútbol, al mismo tiempo que reciben educación sobre el cuidado del medio ambiente y buenos hábitos alimenticios.
- Durante 2015 cerca de 400 niños mexicanos, de municipios cercanos a Juchitán de Zaragoza y Unión Hidalgo, ambos localizados en el Istmo de Tehuantepec, han recibido educación sobre buenos hábitos alimentarios y medioambientales. El proyecto liderado por la ONG CESAL sensibiliza sobre la importancia de un entorno limpio a través de dos programas educativos sobre higiene ambiental y sobre nutrición.
- Gamesa ha apoyado los programas de ocio de Anfas, asociación navarra orientada a fomentar la inclusión social, la capacidad artística y la acción cultural de las personas con discapacidad intelectual. Así, a lo largo del año más de 500 personas han participado en los distintos talleres y actividades de la organización.



**Gamesa**

Dirección de Comunicación

Ramírez de Arellano, 37

28043, Madrid

Teléfono: 915 031 700

[www.gamesacorp.com](http://www.gamesacorp.com)

**Diseño y realización**

Estrada Design

**Impresión**

Gráficas Muriel

Este informe está impreso en papel ecológico  
y fabricado mediante procesos respetuosos  
con el medio ambiente.

Depósito Legal: M-18893-2016