

ENDESA

WARNING



---

La presente información constituye fiel reflejo de las creencias, objetivos y expectativas planteadas y resueltas en el seno de Endesa y sus órganos directivos.

Esta información, que, si bien está basada en los estudios pormenorizados de los servicios internos de la Compañía, no constituye compromiso ni garantía de acción futura, debido, en gran medida, a la influencia de factores externos, que per se implican riesgos e incertidumbres. Entre estos factores cabe mencionar la regulación de las tarifas eléctricas, así como decisiones adversas en el mercado energético, movimientos inesperados en los mercados de capitales en Estados Unidos, Chile o España (véase tipos de interés) así como cualesquiera otros susceptibles de influenciar la presente información.

Madrid, 3 de junio de 1999



# Extendiendo el Modelo de Liderazgo

Junio 1999

# Extendiendo el Modelo de Liderazgo



**1**

**El Nuevo Grupo Endesa**

**2**

**Negocio Nacional**

**3**

**Expansión Internacional**

**4**

**Negocio de Diversificación**

**5**

**Resultado Financiero**

**6**

**Estrategia a Futuro**

# Extendiendo el Modelo de Liderazgo



1

**El Nuevo Grupo Endesa**

2

**Negocio Nacional**

3

**Expansión Internacional**

4

**Negocio de Diversificación**

5

**Resultado Financiero**

6

**Estrategia a Futuro**

# Objetivos cumplidos



**Mantener liderazgo  
de mercado**

- **50,5% de cuota en el Pool**
- **43% de cuota en distribución**
- **Acuerdo estratégico firmado con Gas Natural**

**Consolidación del  
Grupo**

- **Aprobada la fusión con las filiales españolas**

**Fuerte Plan de  
Reducción de Costes**

- **43% de la reducción de costes planeada para 6 años alcanzada en el 37% del horizonte previsto**

# Objetivos cumplidos



**Intento de mejora de márgenes operativos**

- **Márgenes operativos un 15% más altos durante el primer trimestre de 1999**

**Reforzar la presencia internacional**

- **Adquisición del control de Enersis y Endesa Chile**

# Objetivos cumplidos



**Consolidación del  
negocio de  
diversificación**

- **Segundo operador de telefonía fija**
- **Tercer operador de telefonía móvil**

**Aumentar la  
remuneración al  
accionista**

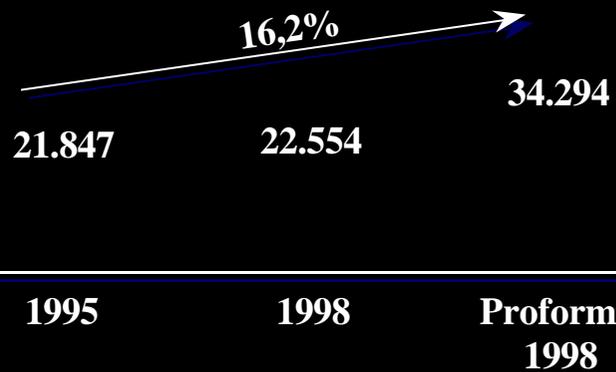
- **Incremento del Beneficio por Acción y del Dividendo por Acción del 14%**

# Presentamos Endesa: un Operador Global

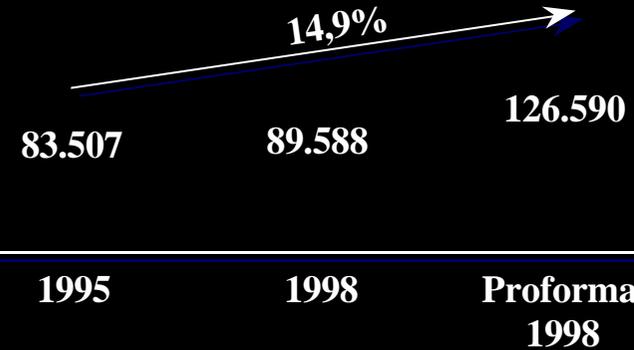
## Principales parámetros operativos



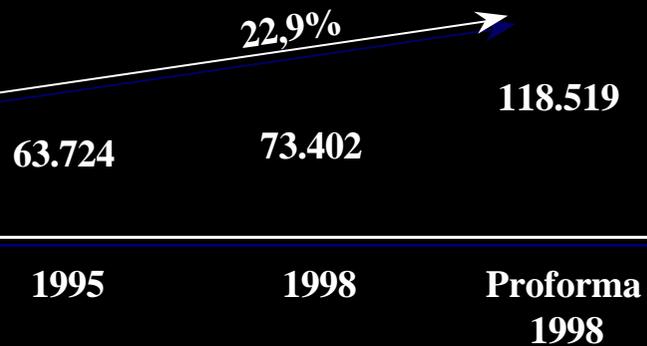
### Capacidad Instalada (MW)



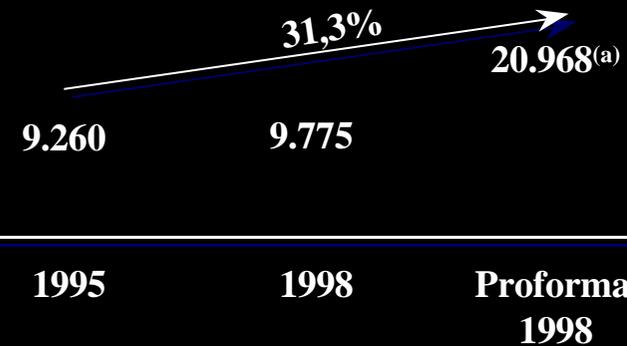
### Producción (GWh)



### Ventas (GWh)



### Clientes ('000s)



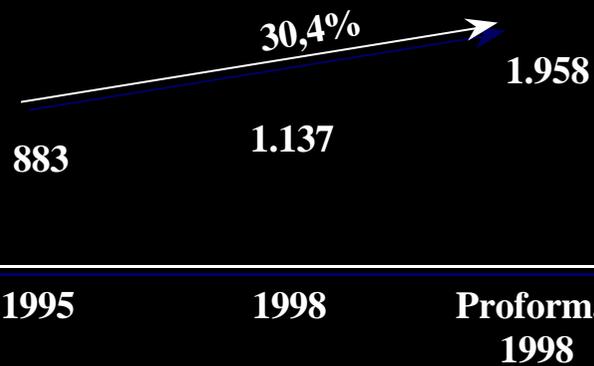
(a) Incluye Edenor

# Presentamos Endesa: un Operador Global

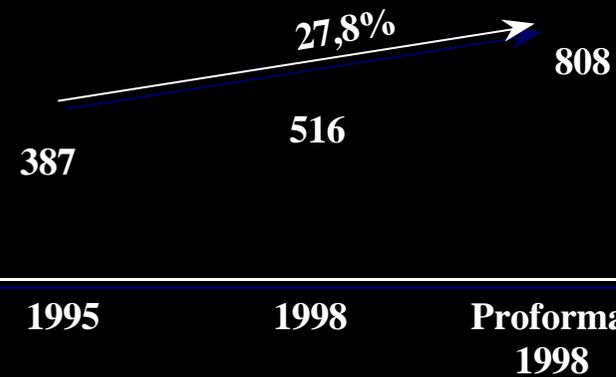
## Principales parámetros financieros



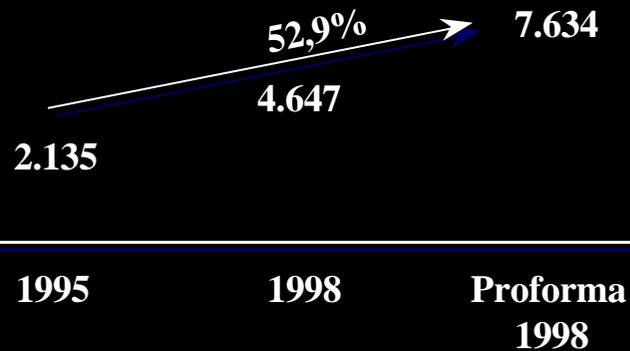
### Ingresos (Pta miles mill.)



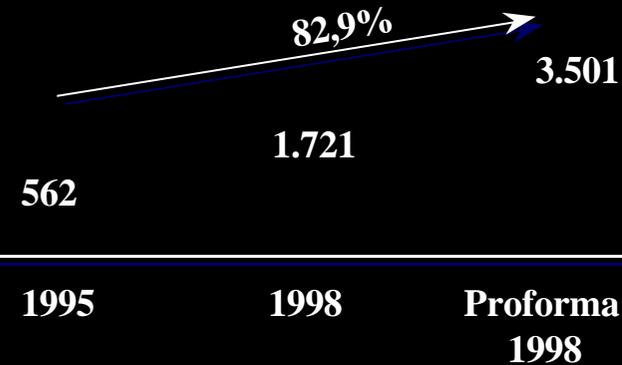
### Cash Flow Operativo (Pta miles mill.)



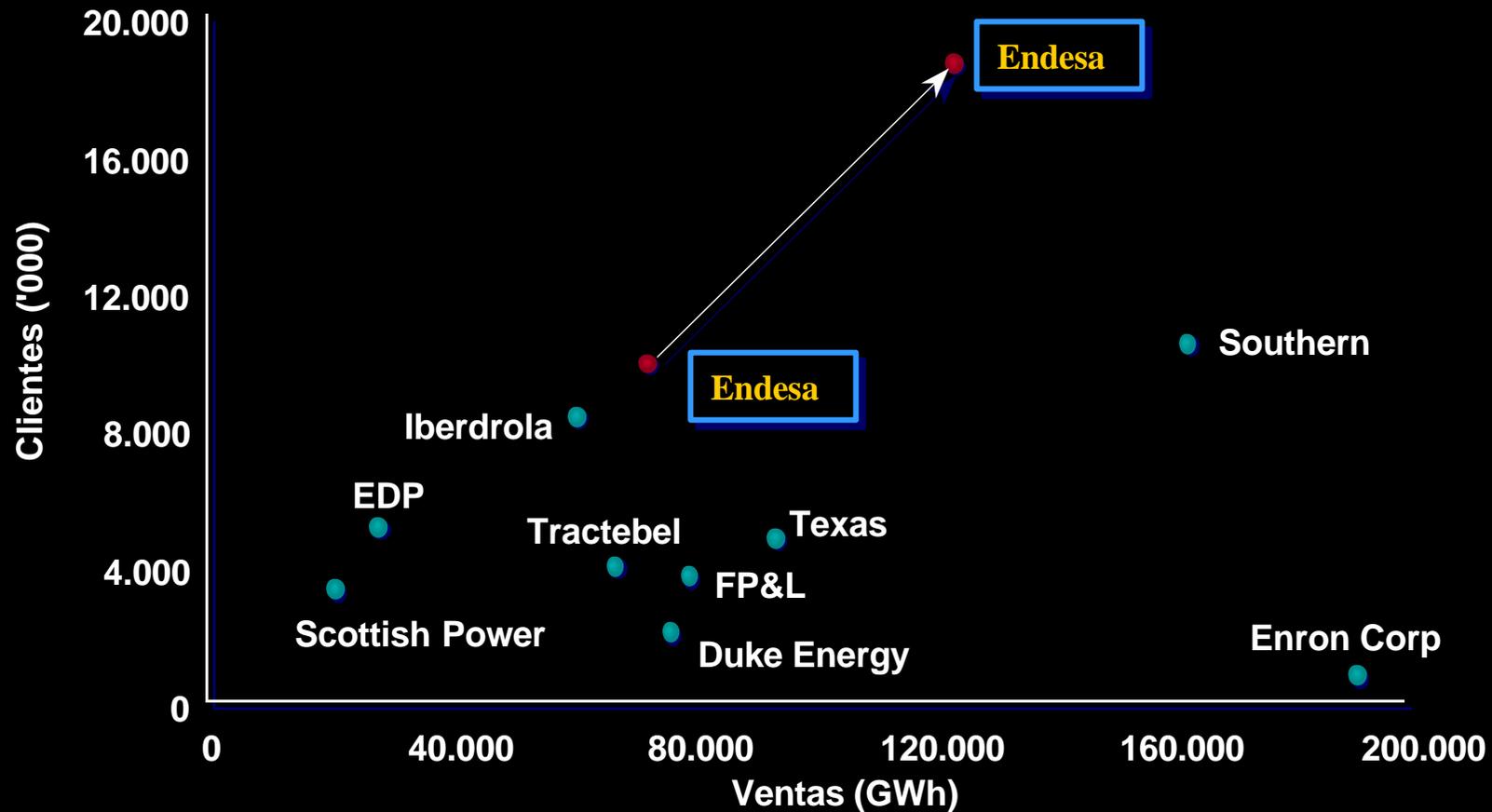
### Activos Totales (Pta miles mill.)



### Deuda Neta (Pta miles mill.)



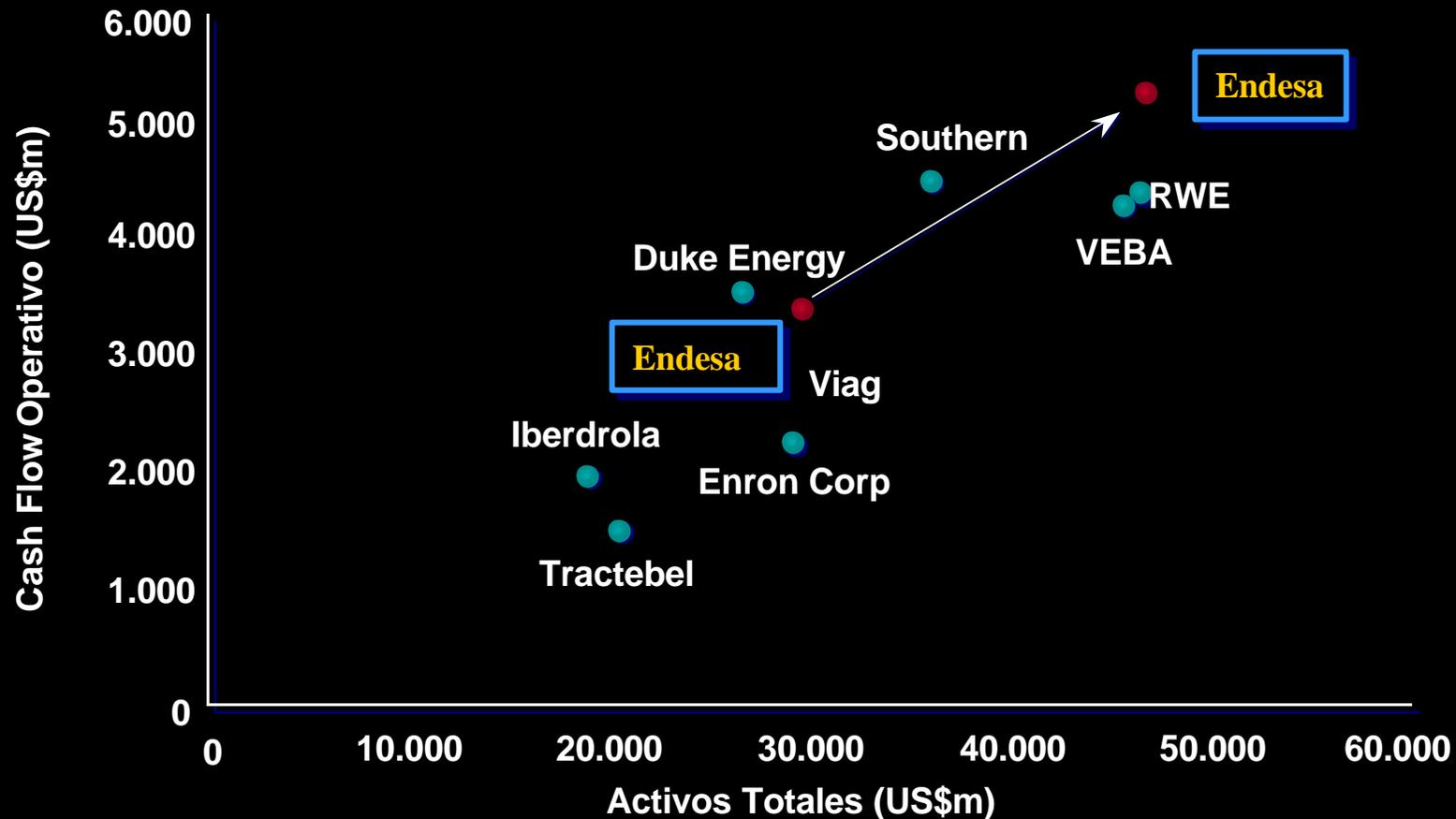
# Posicionando Endesa en la élite mundial<sup>(a)</sup>



(a) Mayores compañías eléctricas internacionales por capitalización bursátil, excluyendo japonesas y conglomerados

Fuente: Informes Anuales de las Compañías

# Posicionando Endesa en la élite mundial<sup>(a)</sup>



(a) Mayores compañías eléctricas internacionales por capitalización bursátil, excluyendo japonesas y conglomerados

Fuente: Informes Anuales de las Compañías

# Extendiendo el Modelo de Liderazgo



1

**El Nuevo Grupo Endesa**

2

**Negocio Nacional**

3

**Expansión Internacional**

4

**Negocio de Diversificación**

5

**Resultado Financiero**

6

**Estrategia a Futuro**

# 1998 fue el punto de inflexión en el sector eléctrico español



## Actuación de Endesa

- Se inicia el funcionamiento del pool
- Elegibilidad para grandes clientes industriales
- Reducción de tarifas
- Plan de CTCs aprobado

- Líder en generación y distribución
- Cuota de mercado en línea con la media histórica
- Nuevos esfuerzos de reducción de costes iniciados
- Acuerdo con Gas Natural

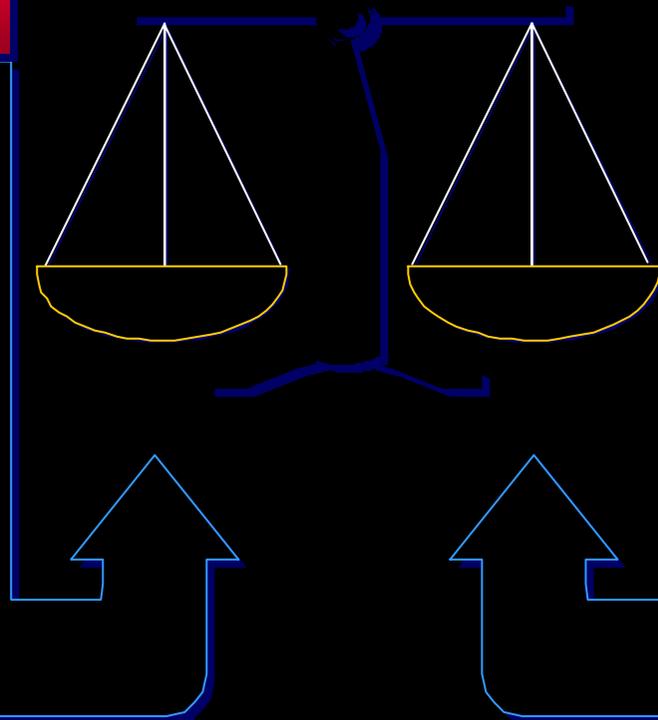
# 1999 viene con nuevos retos y circunstancias



## Liberalización creciente del mercado eléctrico español

### Regulación del Sector

- Recorte adicional de tarifas
- Liberalización creciente
- Proceso de titulación de los CTCs



### Entorno Macroeconómico

- Tipos de interés decrecientes
- Precios de combustible favorables
- Vigoroso crecimiento de la demanda

# Endesa en 1999

Líder en la comercialización a clientes liberalizados



Cuota de mercado de comercialización en 1999

Cantábrico 4%

Unión Fenosa  
13%

Endesa  
43%

Iberdrola  
40%

- Ratio de retención del 103%
  - 97% en mercado propio
  - 6% en otros mercados
- Cartera de contratos: 16,000 GWh

# Endesa en 1999

Mix de generación equilibrado (Producción Enero - Marzo)



## Grupo Endesa

100% = 17.309 **+19%** 20.702

80 **1.004**

7.372 **+50%** 11.075

6.638 **-13%** 6.561

3,217 2.060

1998

1999

## Resto del Sector

100% = 21.558 **-0,1%** 21.519

42 **3.308**

4.088 **+164%**

7.606 7.628

8.696 **-45%** 6.551

2.480

1998

1999

Hidro

Nuclear

Carbón

Fuel-oil

# Evolución del beneficio operativo



Miles de millones de pta	1998	% $\Delta$ 98/97	1 <sup>er</sup> Trimestre 1999	% $\Delta$ 99/98
Ventas netas	963	(10)	253	10
Otras ventas	37	--	5	(35)
Costes de combustible	(171)	(19)	(47)	35
Costes controlables	(311)	(8)	(70)	(5)
Amort. y provisiones	(201)	(9)	(52)	--
<b>Beneficio operativo</b>	<b>317</b>	<b>(6)</b>	<b>89</b>	<b>15</b>

Los esfuerzos de reducción de costes continúan produciendo resultados de forma creciente

# Endesa: Construyendo el futuro



- **Plan de Marketing y nuevo enfoque de servicio al cliente**
- **Capacidad adicional de generación**
- **Eficiencia en la distribución de primera línea**
- **Enfoque de optimización en la gestión de la energía**
- **Esfuerzo de reducción de costes intensificado**

# Reducción de Costes

Meta: Llegar a ser un ejemplo de eficiencia



- **Plan agresivo de reducción de costes**

**Reducción de costes controlables: 34% en el 2002**

**Reducción de costes controlables: 50% en el 2006**

## **Plan de reducción de costes en 3 fases:**

**1997 - 1998**

**Agresivo programa 500 días**

**1999 - 2002**

**Optimización de sistemas operativos**

**2003 - 2006**

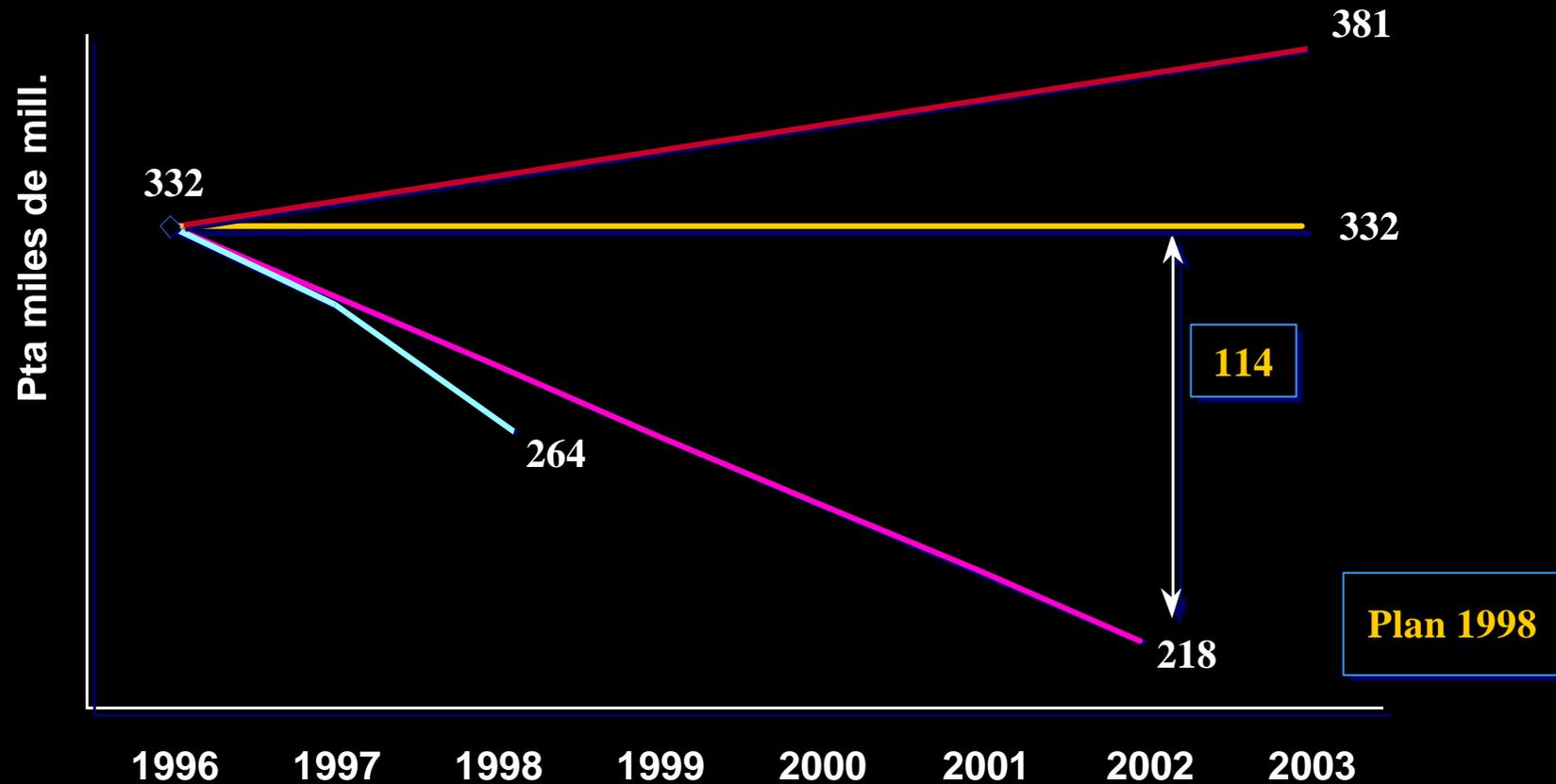
**Cierre de plantas, reestructuración**

# Reducción de costes

En 1998 vuelven a superarse las expectativas



## Evolución de costes de O y M



# Reducción de Costes

## Principales fuentes de futuras reducciones de costes



- 1. Racionalización adicional y acelerada de gastos de estructura gracias a la absorción de los minoritarios**
  - **Sistemas de gestión comunes ya establecidos**
  - **Centros de proceso nuevos, unificados**
- 2. Mejora continua de procesos de generación y distribución y de actividades de aprovisionamiento**

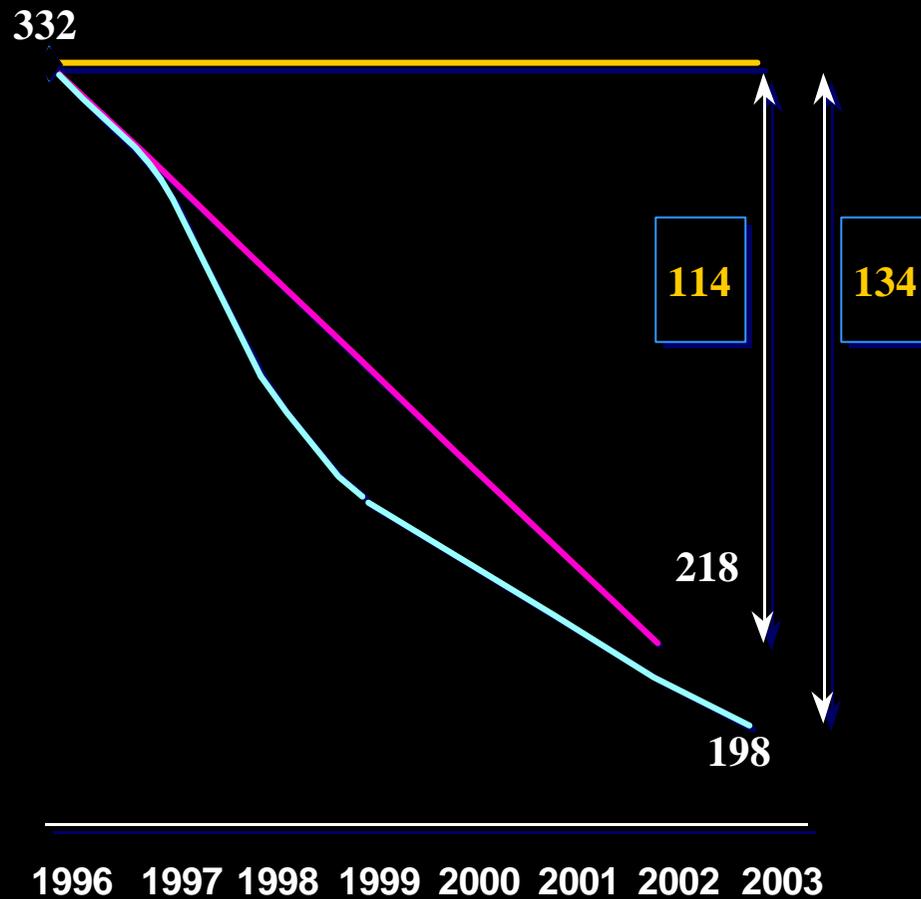
# Reducción de Costes

## Un plan acelerado y más agresivo



Evolución de los costes operativos y de mantenimiento (miles de millones de ptas)

— Plan 1997-2002  
— Plan 1998-2003



- Reducciones anticipadas VAN= 86.000 Mptas
- 20.000 Mptas menos de costes en el 2003
- 60% de la base de costes de 1996 con inflación esperada de 10-14% y crecimiento de ventas de 20-25% para el periodo

# Reducción de costes

Una base de costes adicional con la que trabajar



Twh Producidos, 1998

Empleados ('000), 1998

Enersis 37,00

Enersis 15,78

Endesa 89,59

Endesa 19,48

# Negocio nacional preparado para el futuro



- Líder en los mercados de generación y distribución
- Organización orientada al cliente
- Mejora en eficiencia
- Creando rentabilidad en el entorno competitivo

**Preparados para usar nuestras habilidades demostradas en el mercado interno en nuestra expansión internacional para llegar a ser un operador global**

# Extendiendo el Modelo de Liderazgo



1

**El Nuevo Grupo Endesa**

2

**Negocio Nacional**

3

**Expansión Internacional**

4

**Negocio de Diversificación**

5

**Resultado Financiero**

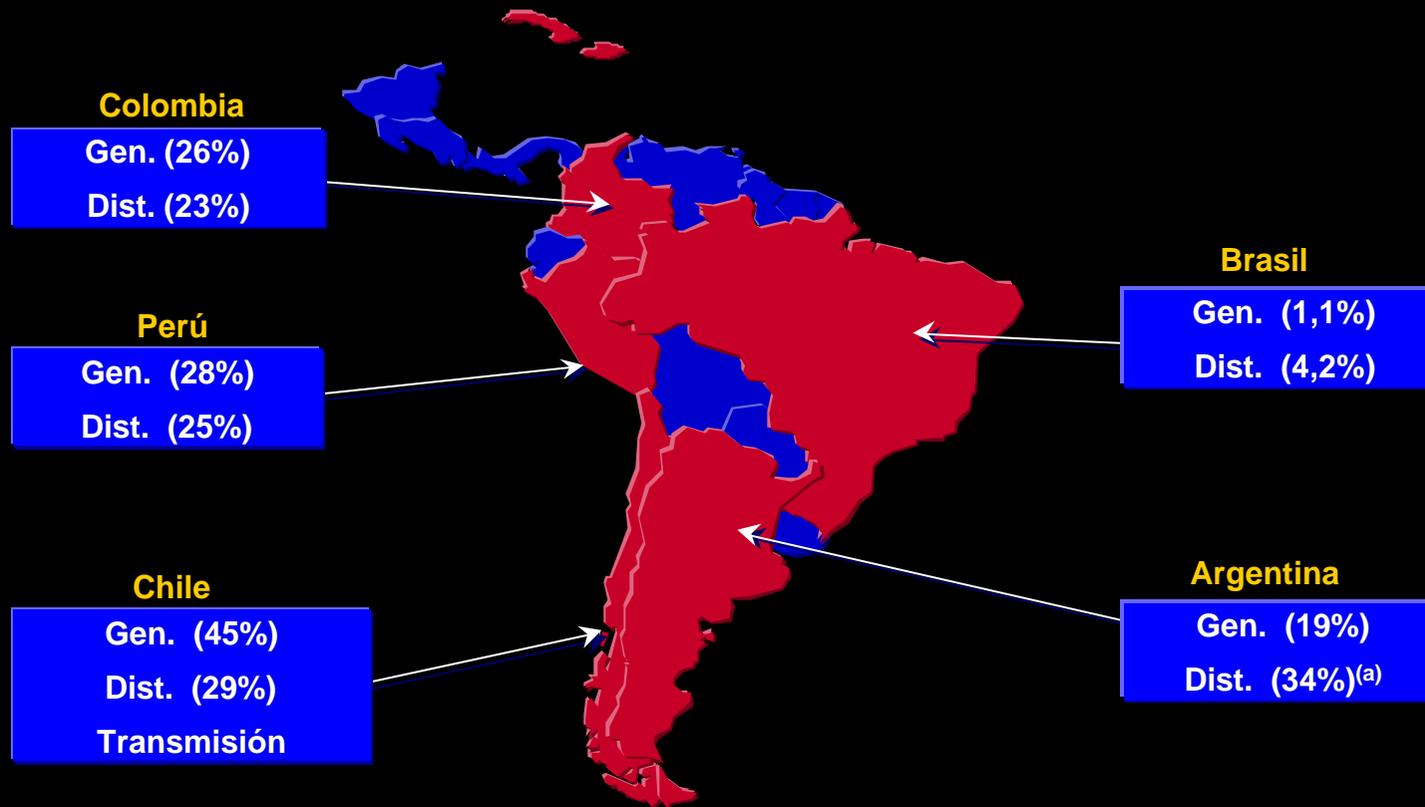
6

**Estrategia a Futuro**

# Mercado controlado por Endesa



Cuota de mercado en Latinoamérica: 10%



(a) Incluye Edenor: Control compartido con EDF

# Negocio Internacional



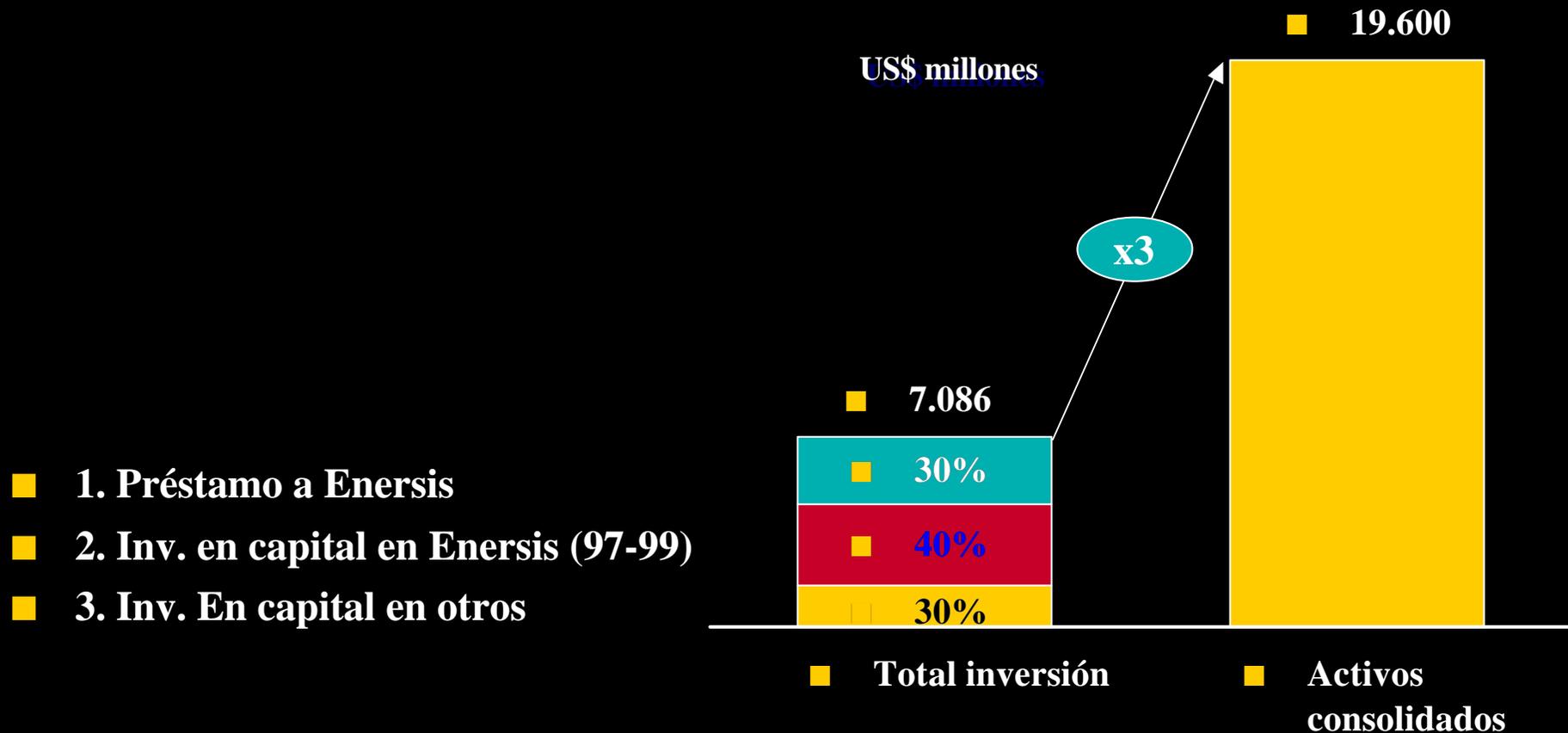
	Total Endesa	Internacional	Contribución
Capacidad (MW)	34.294	11.740	34,2%
Producción (GWh)	126.590	37.002	29,2%
Ventas (GWh)	118.519	45.117	38,1%
Clientes (millones)	21,0	11,2	53,3%
Beneficio operativo (miles de millones de pesetas)	506	190	37,5%

Nota: Pro-forma a 31 Diciembre 1998

# Inversión reducida en comparación con los activos controlados



## Inversión del Grupo Endesa vs. activos controlados



# Resumen de la Inversión



## Inversión total realizada

Compañía		Total US\$m
Enersis (*)	Adquisición inicial	1,395
	Adicional 32%	1.432
EOC	Participación 34,7%	2.159
<b>Total</b>		<b>4,986</b>

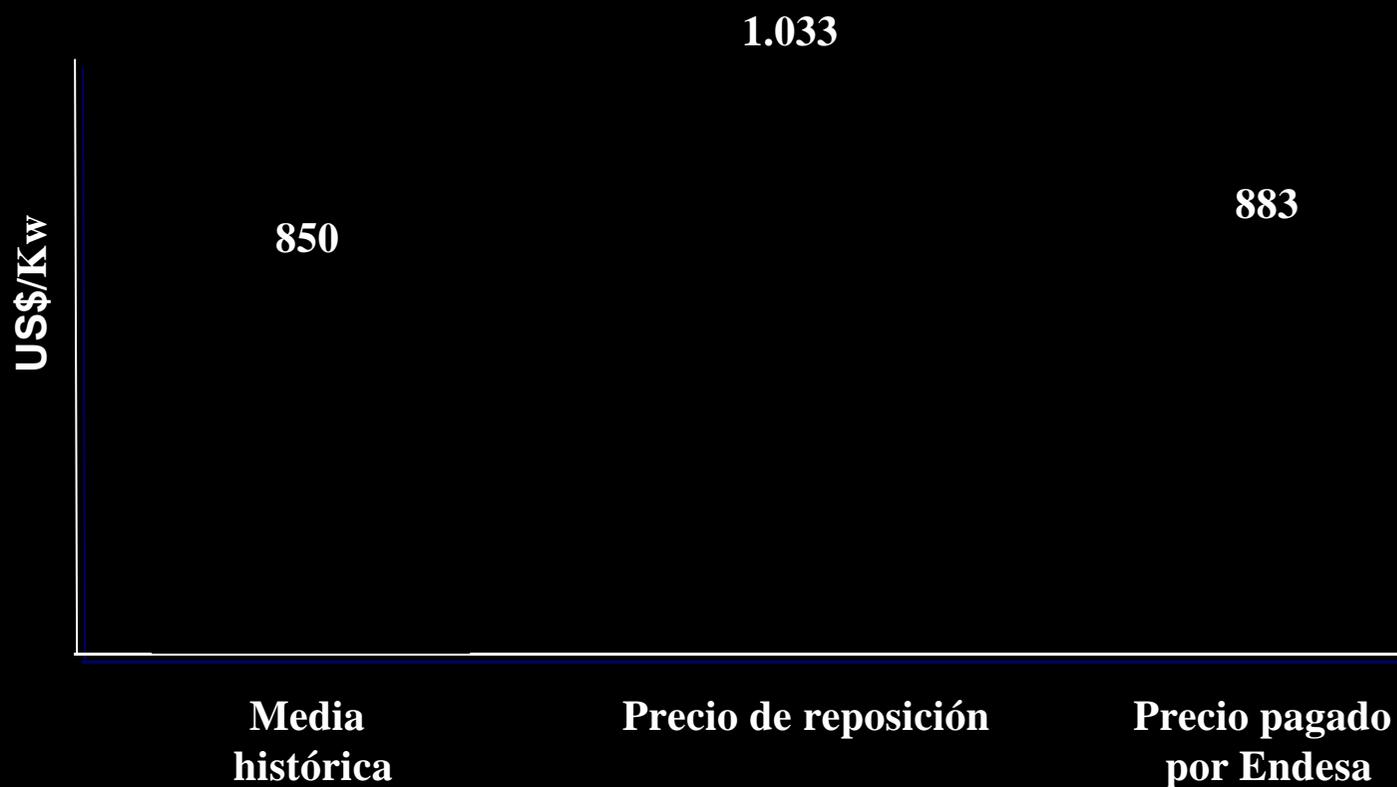
**El precio pagado es razonable y no dilutivo para Endesa**

(\*) Incluye 25,3% de Endesa Chile

# Una Capacidad Adicional a buen precio



- similar a la media histórica
- 15% inferior al precio de reposición



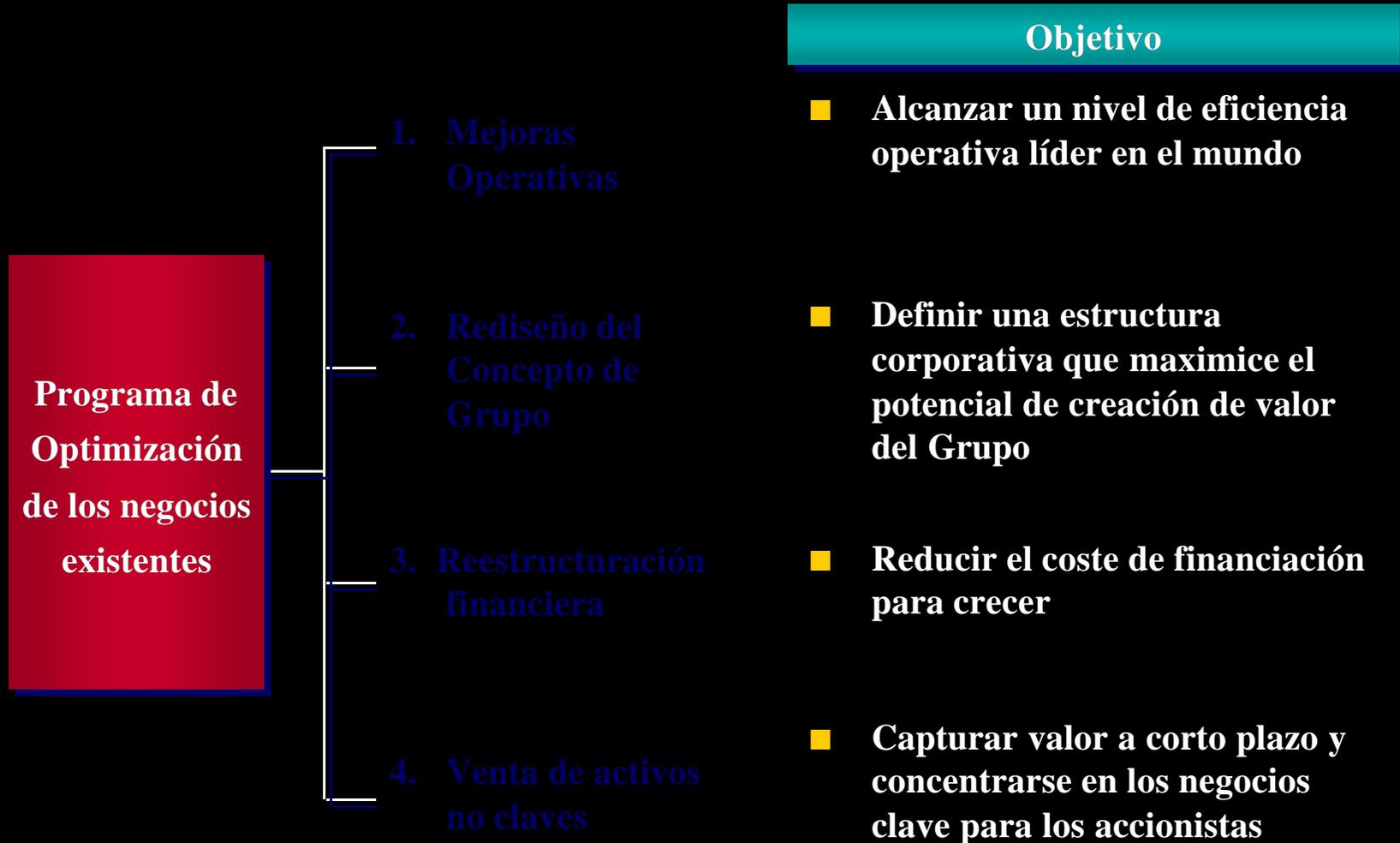
# Un mercado de distribución adicional a buen precio



- **Mismo nivel medio que en privatizaciones en Latinoamérica**
- **17% inferior al precio medio pagado por Mwh en privatizaciones brasileñas**



# El primer paso en la estrategia es optimizar el negocio existente de Enersis y Endesa-Chile



# Existen oportunidades de mejora de los ratios operativos



Potencial de reducción de pérdidas

Potencial de reducción de costes operativos

Potencial de reducción de inv. en OyM

**Pérdidas**  
Porcentaje

**Costes operativos**  
US\$/MWh

**Inversión O&M**  
US\$/MWh

Enersis  
media  
actual<sup>(a)</sup>

13,2

16,2

12,0

Grupo  
Endesa  
media  
actual<sup>(b)</sup>

9,0

8,5

5,0

47%

91%

140%

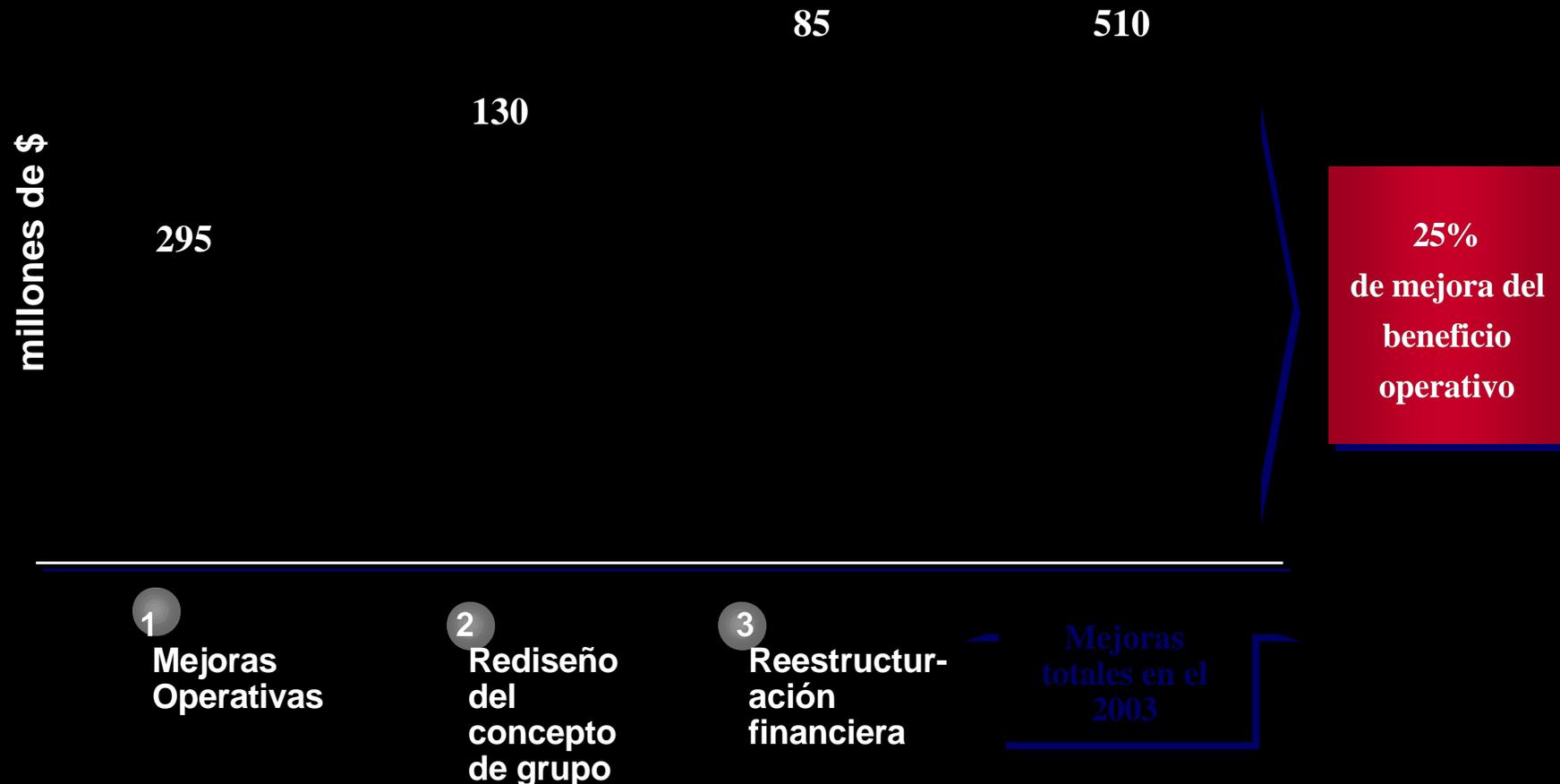
(a) Media ponderada de Edesur, Cerj, Coelce, Codensa, Edelnor, Chilectra

(b) Media ponderada de distribución peninsular

# Potencial Significativo del programa de optimización



Objetivo de mejoras anuales en el beneficio operativo de Enersis en el año 2003



# Rentabilidad esperada de la inversión



Millones US\$ 7.086

2.159

3.500

2.100

13% ROI

2.100

2.810

1.400

**20%  
rentabilidad  
para  
accionistas de  
Endesa**

1998

1999

■ Préstamo ■ Ex-Chile ■ Chile

# Extendiendo el Modelo de Liderazgo



1

**El Nuevo Grupo Endesa**

2

**Negocio Nacional**

3

**Expansión Internacional**

4

**Negocio de Diversificación**

5

**Resultado Financiero**

6

**Estrategia a Futuro**

# Reordenación de la diversificación



## Endesa Diversificación

### Telecomunicaciones: 70%

- Retevisión (operador de larga distancia)
- 8 operadores de cable
- Amena (op. móvil)
- Internet

### Cogeneración & Energías Renovables: 15%

- Endesa Cogeneración y Renovables (1.412 MW)
- MADE (5º productor mundial de turbinas eólicas)

### Distribución de Gas: 7,5%

- Endesa Gas
- Gas Aragón
- Gesa Gas
- (219.000 clientes)

### Agua & Medio Ambiente: 7,5%

- Aguas de Barcelona
- Interagua

**182 compañías participantes estructuradas en cuatro líneas de negocio**

# Cogeneración y Energías Renovables



<b>Datos de 1998</b>	<b>Potencia (Total)</b>	<b>1.412 MW</b>
	<b>Producción</b>	<b>8.100 GWh (5% del mercado nacional)</b>
	<b>Beneficio Operativo Potencial</b>	<b>9.500 Mpts.</b>
	<b>Cuota de Mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>25% Cogeneración</b></li><li>■ <b>33% Parques eólicos</b></li></ul>
<b>Inversión de Endesa a 30 Abril 1999</b>		<b>21.615 Mpts.</b>
<b>Inversión proyectada de Endesa 1999-2003</b>		<b>50.000 Mpts. (2.000MW)</b>

**Salida a bolsa potencial en un plan de 5 años**

# Endesa Gas



## Datos de 1998

- Clientes: 219.000
- Beneficio Operativo: 3.300 MPts.
- Ventas: 0,16 Bcm

## Objetivos a 10 años

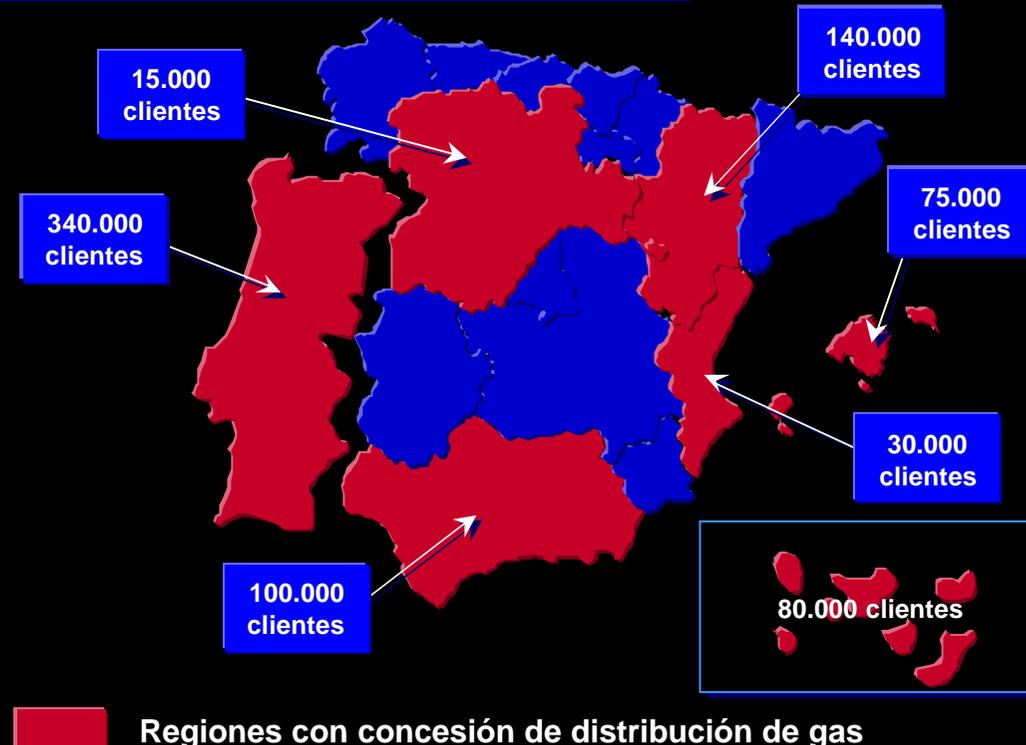
- Base de Clientes: 820.000
- Cuota de Mercado: 10 %
- Ventas: 0,62 Bcm

Inversión de Endesa a 30 Abril 1999

13.435 MPts.

Inversión proyectada de Endesa  
1999-2003

80.000 MPts.



# Telecomunicaciones



## Datos Actuales

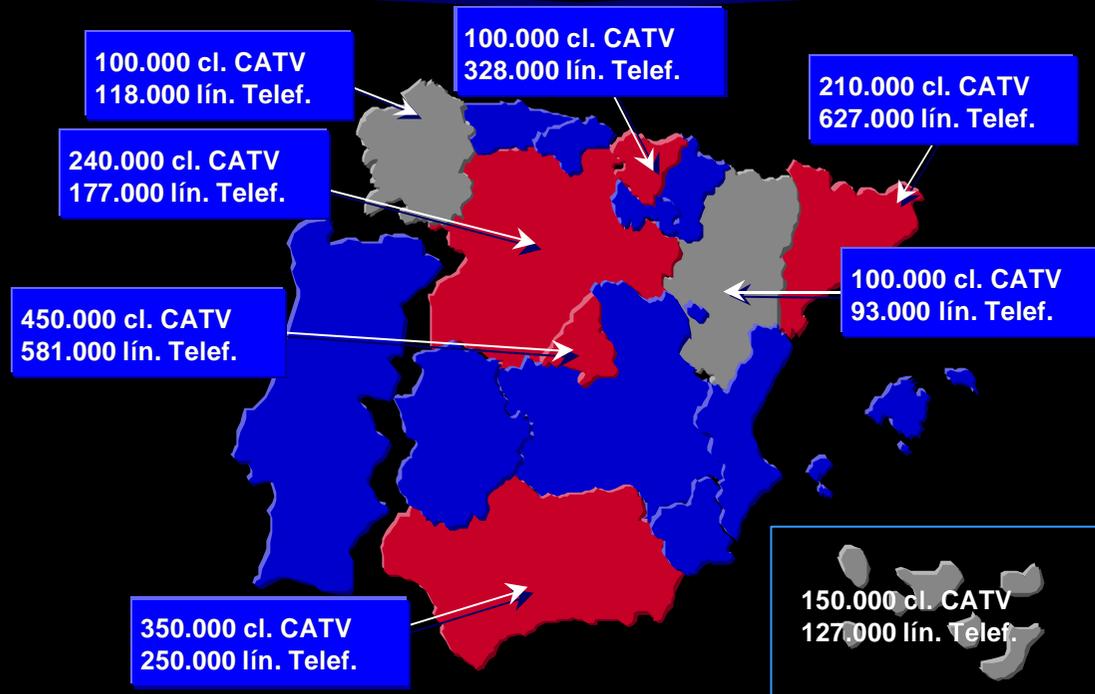
### Retevisión

- Inversión: 84.796 MPts. (28,67%)
- 2,1 millones de líneas
- Cuota:
  - Actual larga distancia 8%
  - Prevista a 10 años 20%

### Amena

- Inversión: 6.489 MPts. (23%)
- 130.000 clientes
- Cuota:
  - Actual 2%
  - Prevista a 10 años 16 - 20%

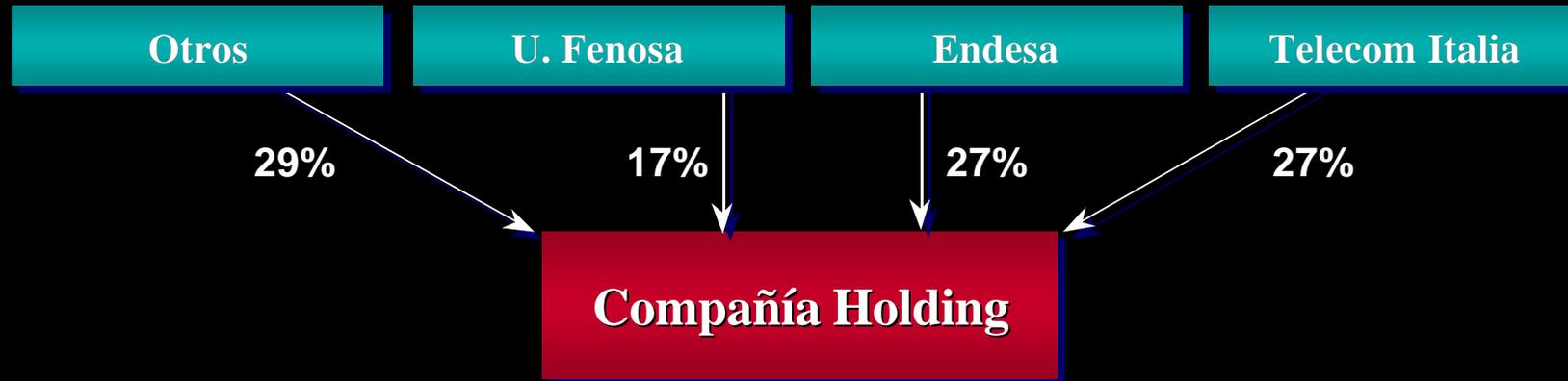
Total Cables (a 10 años): 1.700.000 cl. CATV,  
2.300.000 líneas telef. 700.000 cl. Internet



■ Ya iniciada la prestación de servicio

**Inversión prevista de ENDESA 1999-2003: 100.000 MPts.**

# Compañía holding de Telecomunicaciones



- Telefonía fija (Retevisión)
- Telefonía móvil (Amena)
- 8 Operadores de Cable
- Televisión Digital Terrestre (futuro)

**Valor de los activos hoy 12.000 - 14.000 millones de US\$**

# Diversificación

## Inversiones y Plusvalías



Millones de ptas.	Inversión Acumulada a 30 Abril 1999	Valor de Mercado	Plusvalías
Cogeneración y Renovables	21.615	112.000	90.000
Gas	13.435	49.000	35.000
Agua	19.110	55.000	36.000
Telecomunicaciones	131.455	500.000	368.000 <sup>(a)</sup>
<b>Total Diversificación</b>	<b>185.615</b>	<b>716.000</b>	<b>529.000</b>

(a) 136.000 millones de ptas. corresponden a la venta de Airtel

# Extendiendo el Modelo de Liderazgo



1

**El Nuevo Grupo Endesa**

2

**Negocio Nacional**

3

**Expansión Internacional**

4

**Negocio de Diversificación**

5

**Resultado Financiero**

6

**Estrategia a Futuro**

# Resultados 1<sup>er</sup> Trimestre 1999



Miles de millones de ptas.	1 <sup>er</sup> Trimestre 1999	1 <sup>er</sup> Trimestre 1998	1998/99 %
Ventas netas	253,5	230,1	10,1
Beneficio operativo	88,6	76,7	15,6
Beneficio neto	43,4	40,5	7,2
Beneficio por acción (Ptas)	45,4	38,9	16,7
Cash Flow por acción (Ptas)	120,1	116,8	2,9
<b>Tras absorción de minoritarios:</b>			
Beneficio neto	50,0		23,7
Beneficio por acción (Ptas)	47,2		21,3

# El nuevo Grupo Endesa

## Principales parámetros financieros



Miles de millones de Ptas	Endesa	Proforma 1998 incorporando Enersis y Endesa- Chile	Aumento %
	1998 Real		Real / Proforma
Activos totales	4.647	7.635	64,3
Deuda neta	1.721	3.501	103,4
Minoritarios	276	1.180	327,5
Ingresos	1.137	1.958	72,2
Beneficio operativo	316	506	60,1
Cash Flow operativo	516	808	56,6

# Estructura Financiera

## Apalancamiento



**Deuda/  
Fondos Propios**

**40/60**

**51/49**

**59/41**

(a) Diciembre 1998 proforma con consolidación global de Enersis y Endesa Chile

# Estructura Financiera

## Coste de la deuda



Coste medio de la deuda: nuevo margen para ahorros

8,22%

4,96%

4,25%

5,50%

Acercamiento  
esperado a  
niveles previos  
de Endesa

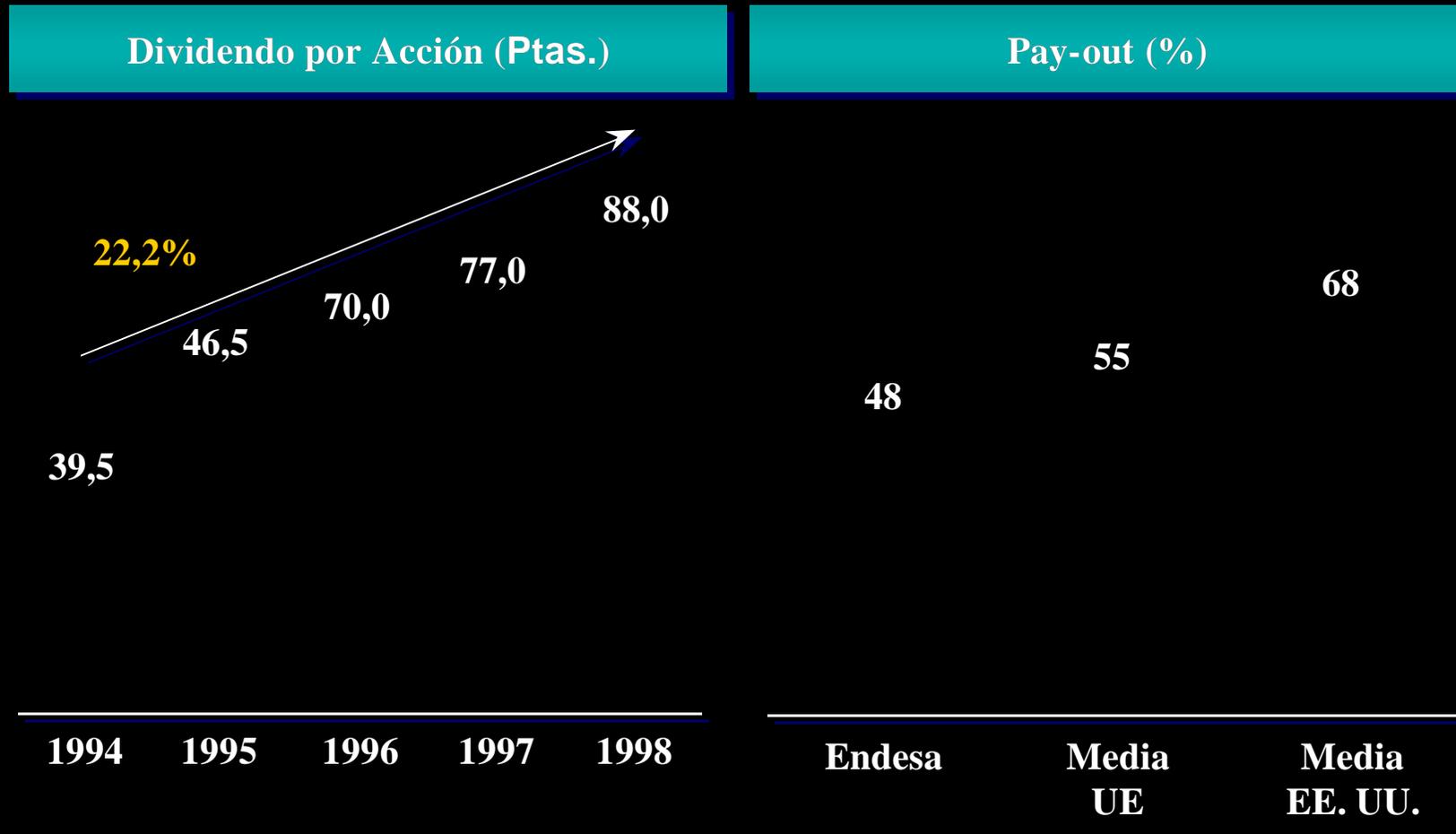
Diciembre  
1996

Diciembre  
1998

Marzo  
1999

Marzo 1999  
con  
ENI + EOC

# Política de Dividendos



**En 1998 el dividendo por acción creció un 14%**

# Extendiendo el Modelo de Liderazgo



1

**El Nuevo Grupo Endesa**

2

**Negocio Nacional**

3

**Expansión Internacional**

4

**Negocio de Diversificación**

5

**Resultado Financiero**

6

**Estrategia a Futuro**

# Extendiendo el modelo de liderazgo



## Nuestra visión del Grupo

**Un operador global en el sector energético**

**Una compañía responsable, eficiente y competitiva:  
una “primera clase”**

**Un grupo industrial preparado para competir**

# Extendiendo el modelo de liderazgo



## Liderazgo: dimensión y presencia

**Un operador global del sector eléctrico**

### Dimensión

- 50.000 MW instalados
- 35-40 millones de clientes
- 250.000 GWh de mercado

- Presencia global en 3-4 continentes
  - Liderar el negocio eléctrico en la Península Ibérica
  - Liderar - controlando - el mercado eléctrico en Latinoamérica
  - Desarrollar una fuerte presencia en mercados desarrollados

# Extendiendo el modelo de liderazgo



## Cuatro estrategias básicas

**Aumentar la rentabilidad del actual negocio**

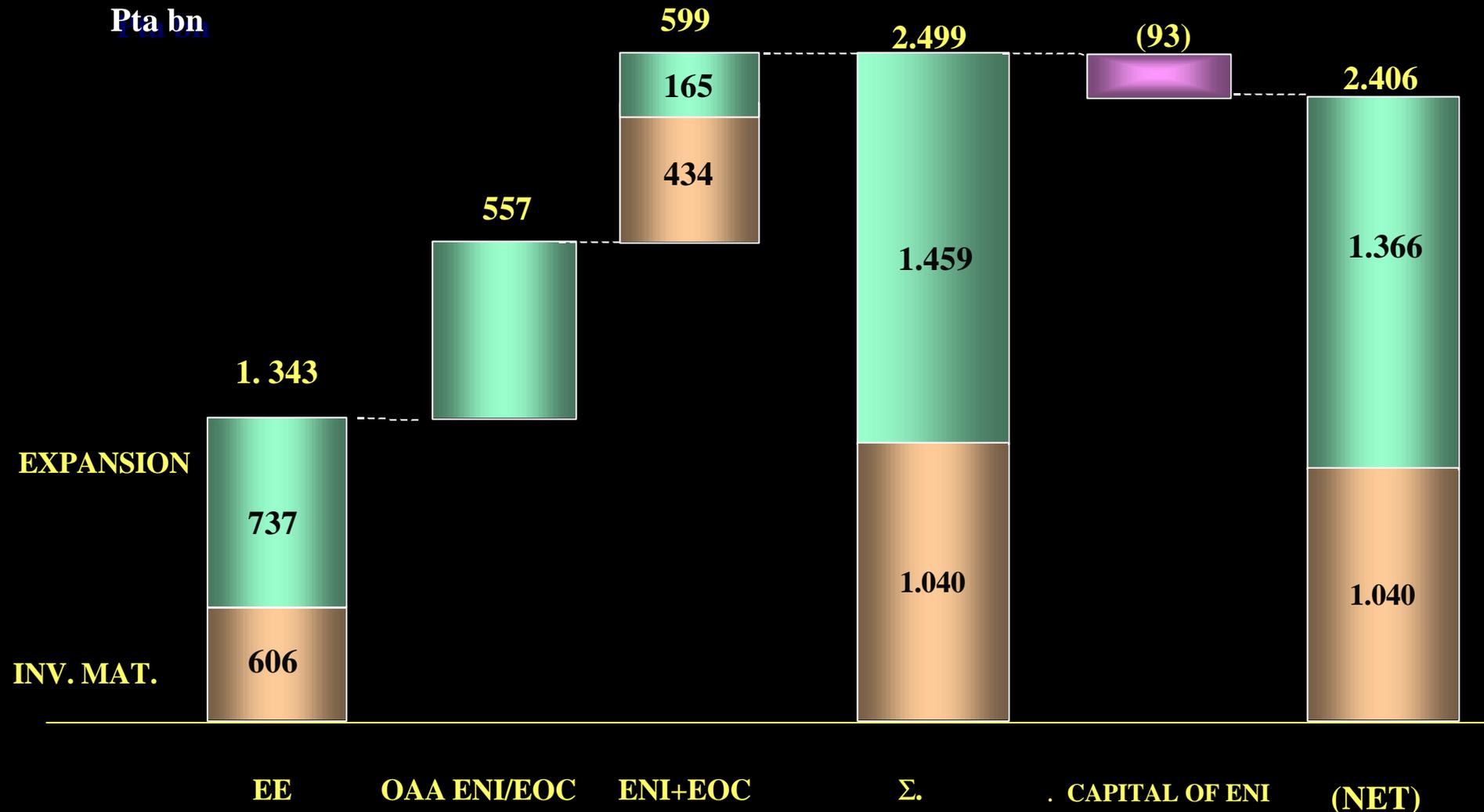
- **Mantener el liderazgo en el mercado eléctrico español**
- **Consolidar el valor del negocio en Latinoamérica**
- **Capturar y hacer visible el valor de la diversificación**

**Construir el futuro**

- **Expansión: gestión estratégica de la cartera de activos**



# Plan de inversiones



# Grupo Endesa

## Análisis de contribución: Mix actual y proyectado



Beneficio Neto 1998

Beneficio Neto 2003E

5%

9%

86%

10%

30%

60%

 Negocio eléctrico nacional

 Actividades Internacionales

 Actividades de diversificación

# Una historia de crecimiento



	1998 (Pta miles mill)	1989-98 CMA (%) <sup>(a)</sup>
<b>Beneficio neto</b>	<b>182.5</b>	<b>9.8</b>
<b>Fondos generados</b>	<b>488.9</b>	<b>11.0</b>
<b>Total activos</b>	<b>4,647.2</b>	<b>13.1</b>
<b>Fondos propios</b>	<b>1,258.8</b>	<b>13.4</b>
<b>Dividendo por acción (Ptas)</b>	<b>88</b>	<b>13.4</b>
<b>Revalorización de la acción (%)</b>	<b>39</b>	<b>28.3</b>

(a) CMA: Crecimiento medio anual

# Extendiendo el modelo de liderazgo



**Extendiendo el modelo  
de liderazgo**



**Mantener historial de  
rentabilidad y  
crecimiento**