



IBERDROLA

PERSPECTIVAS

19 de FEBRERO
LONDRES

2014/16



2014-2016 Pilares Estratégicos

Ignacio S. Galán, Presidente Ejecutivo

Escenario Global

Pilares Estratégicos

Proyecciones Financieras 2014-2016

Conclusión

Tendencia de crecimiento moderado a medio y largo plazo, impulsado por la recuperación económica

Demanda

Europa: ligero crecimiento gracias a la actividad en R. Unido
EE.UU.: crecimiento en línea con recuperación macro e industrial
Brasil y México: crecimiento en línea con el PIB

Precios de CO2

Ligero aumento debido a implementación de backloading, objetivos de reducción de emisiones de UE para 2030 y mejora del mercado de CO2

Precio de Commodities

Previsiones estables para precios de petróleo y carbón
Esperada reducción de diferencial de precios de gas entre EEUU y Europa

Precios de energía

Reino Unido: ligero aumento por menor margen de reserva e introducción de un precio mínimo de las emisiones de CO2
España: normalización por recuperación macro y mayor hueco térmico

El cumplimiento de los objetivos actuales de política energética requerirá un gran esfuerzo inversor...

Necesidades de Inversión en Sector Eléctrico (2012-2035)

Unión Europea
2,6 billones USD

Estados Unidos
2,3 billones USD

Latam
0,8 billones USD

Redes de transporte y distribución
Interconexiones
Capacidad de renovables
Capacidad de respaldo (Ciclos combinados)
Medidas de eficiencia
Almacenamiento de energía
Redes inteligentes
...

... que requiere marcos regulatorios adecuados y predecibles, como en EEUU y países latinoamericanos en que estamos presentes

Pero la incertidumbre regulatoria en algunos Estados Miembros de la UE...



... ha dificultado el cumplimiento de los objetivos de política energética

Y algunos Estados Miembros de UE están comenzando a entender la problemática y apuestan por un cambio de tendencia...

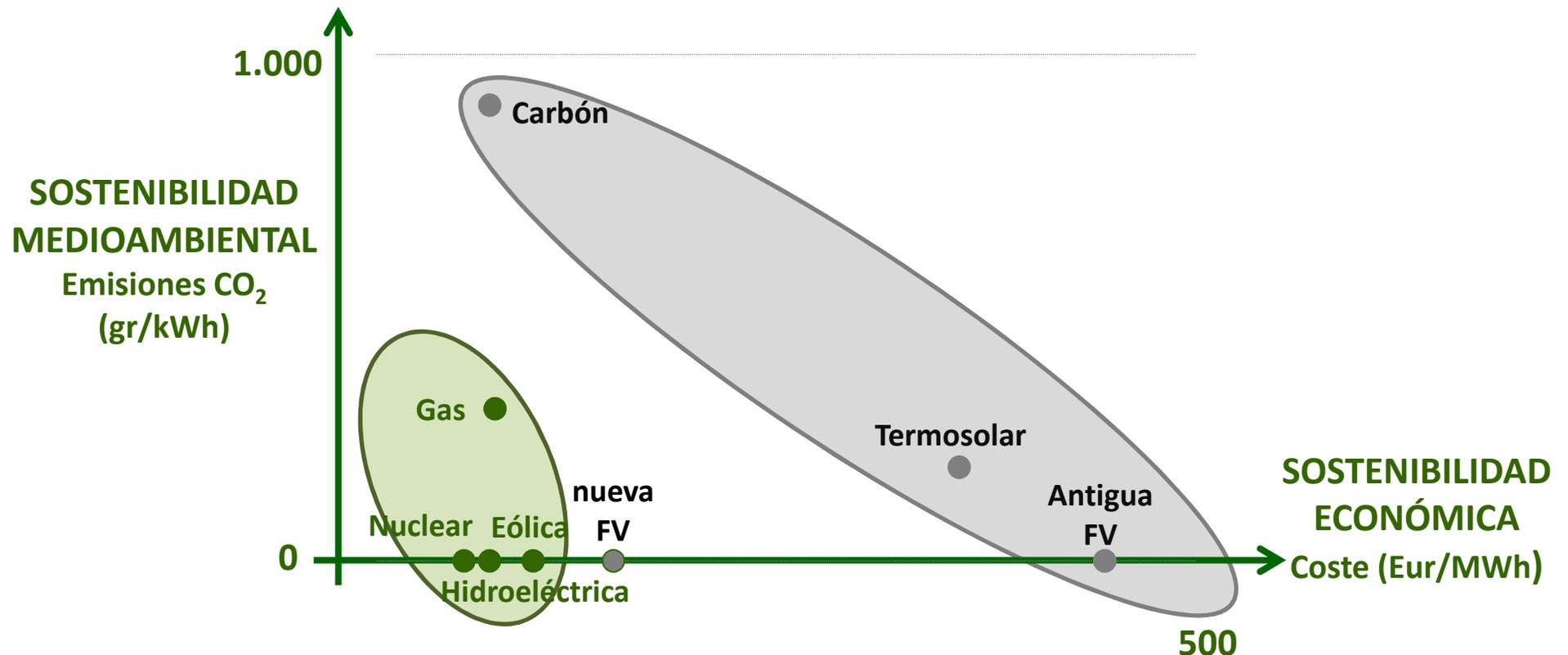
DE un modelo donde las decisiones políticas impactaban negativamente a los clientes, la Industria y las eléctricas



A un modelo que concilie asequibilidad de costes y objetivos medioambientales

- *Eliminar de tarifa impuestos no relacionados con el suministro eléctrico*
- *Mecanismos de subastas en lugar de feed-in tariffs para las renovables*
- *Límites a la inversión en renovables menos maduras*
- *Pagos por capacidad*
- *CO₂ backloading y objetivos globales de reducción de emisiones hasta 2030*
- *Regulación racional para la energía distribuida*

... y las nuevas directrices e iniciativas de la UE buscan **equilibrio óptimo entre sostenibilidad económica y medioambiental...**



... para garantizar la seguridad de suministro

Escenario Global

Pilares Estratégicos

Proyecciones Financieras 2014-2016

Conclusión

Manteniendo nuestros Pilares Estratégicos...

Perfil de riesgo equilibrado

- Más de un 80% de inversiones en negocios regulados
- Mayor diversificación geográfica

Eficiencia operativa

- Costes planos para negocios existentes
- Reducción de plantilla hasta alrededor de 27.000 empleados

Solidez financiera

- Reducción de Deuda Neta hasta 25.000 M Eur mejorando ratios financieros
- Gestión de Cartera

... para ofrecer retribución al accionista mínima de 0,27 Eur por acción, con crecimiento potencial en línea con B. Neto

Foco en países con oportunidades para impulsar el crecimiento y con marcos estables y atractivos

EE.UU

- Redes
- Generación eólica



Marcos estables y atractivos



Reino Unido

- Redes
- Generación eólica

México

- Generación (ciclos combinados y eólica)



Brasil

- Redes
- Generación (hidroeléctrica y eólica)



Reino Unido

- Inversiones en infraestructuras de redes (RIIO-T1 hasta 2021, DPCR5 hasta 2015 y RIIO-ED1 hasta 2023)
- Inversiones en eólica marina y terrestre
- Medidas adicionales de eficiencia en Comercial
- Eficiencia operativa en parques eólicos y redes
- Si pagos por capacidad son atractivos, inversión en generación

EE.UU.

- Inversiones en infraestructuras de redes con un marco regulatorio definido
- De extenderse los PTCs, inversión en renovables
- Optimización adicional de la estructura corporativa

México

Oportunidades derivadas de la Reforma Energética

- Nuevos ciclos combinados y generación eólica
- Potenciales inversiones en transporte
- Contratos de suministro con clientes privados y CFE

Brasil

- Optimización adicional del negocio existente para maximizar dividendos
- Inversiones en redes para satisfacer aumento de demanda

España

- Medidas adicionales de eficiencia
- Calidad del servicio en línea con el marco retributivo

Escenario Global

Pilares Estratégicos

Proyecciones Financieras 2014-2016

Conclusión

Inversiones de 9.600 MM Eur en el periodo...

MM Eur

Inversiones 2014-2016

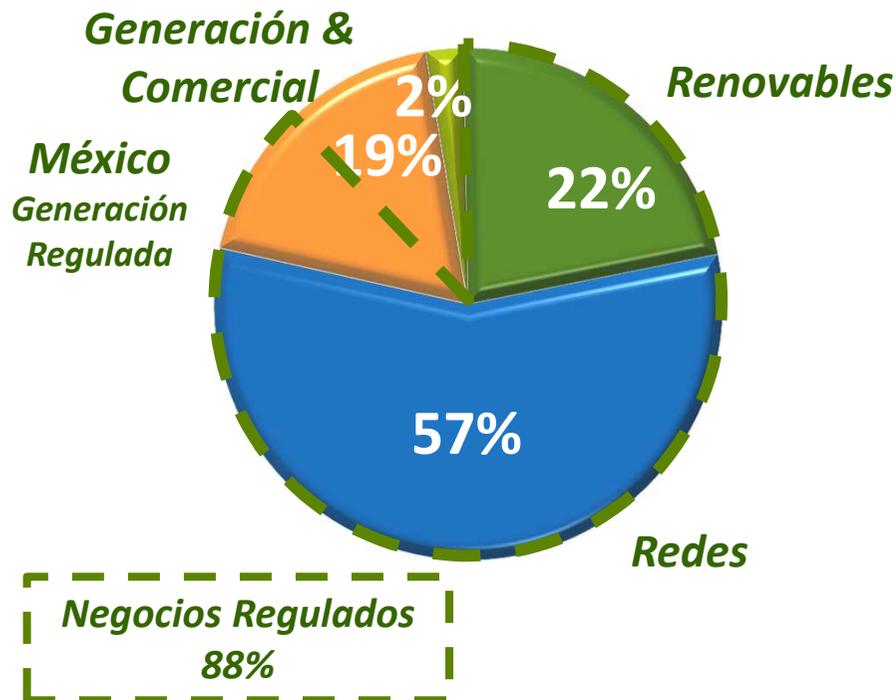


... con 4.400 MM Eur destinadas al crecimiento

1. Netas de subvenciones y sin incluir costes capitalizados

Inversiones enfocadas a los negocios y países con una regulación predecible y estable

Inversiones por negocio¹



Inversiones por países¹



88% en negocios regulados

1. Incluye inversiones en proyectos de Neoenergía no consolidados bajo IFRS 11

Inversiones en proyectos de redes y generación regulada

Redes

- EE.UU.: línea de Maine (MPRP)
- RU: RIIO-T1, RIIO-ED1, Western HVDC, contadores inteligentes
- Brasil: creciente demanda y nuevas conexiones
- España: contadores inteligentes

Renovables

- Eólica marina - West of Duddon Sands en Reino Unido y nuevos proyectos
- Eólica Terrestre - Reino Unido, EE.UU., México y Brasil

Generación

- 3 ciclos combinados en construcción en México (Norte III, Baja California, ampliaciones en Monterrey)
- 3 centrales hidroeléctricas en construcción en Brasil (Belo Monte, Teles Pires, Baixo Iguaçu)¹

Oportunidades adicionales de inversión a partir 2016

1. Proyectos de Neoenergía no consolidados bajo IFRS 11

Mantenimiento de gastos de personal y servicios externos...

Personal

*Reducción vegetativa
de 1.000 empleados
en negocios existentes*

*Alrededor de 27.000 empleados
a finales 2016*

Servicios Externos

*Optimización de
la estructura Corporativa*

Gestión de compras

Gestión de procesos

... contribuyendo a la mejora de la eficiencia

Tras impacto de nuevas modificaciones fiscales y regulatorias en España, 2014 fija un suelo para los resultados

	<u>2014e¹</u>	<u>CAGR</u> <u>2014-2016</u>
EBITDA <i>MM Eur</i>	≈6.600	alrededor 4%
B. Neto <i>MM Eur</i>	≈2.300	alrededor 4%

Potencial de crecimiento a partir de 2015

**Reducción de Deuda Neta en 1.800 MM Eur
hasta 25.000 M Eur...**

**El Flujo de Caja Operativo (FFO) supera las
inversiones realizadas en todos los negocios**

Inversiones de 9.600 MM Eur

**Desinversiones de 500 MM Eur
(adicionales a los 2.000 MM Eur del Plan anunciado)**

Gestión de portfolio

**... y mejora de ratios financieros: apalancamiento $\approx 40\%$,
Deuda Neta/EBITDA $< 3,5$ and FFO/EBITDA $> 22\%$**

Vectores de crecimiento en 2014-2016

Gestión

Inversiones:

- Nueva capacidad en generación regulada (México, Brasil)
- Nueva capacidad en renovables (RU, EE.UU, México, Brasil)
- Ampliación infraestructura de redes (RU, EE.UU, Brasil)

Eficiencia operativa

Reducción de costes financieros

Potencial aumento adicional del EBITDA debido a la mejora de las condiciones del mercado y precios de la energía

La sostenibilidad de la política de remuneración al accionista es una prioridad

Remuneración mínima al accionista

0,27 Eur por acción

**Dividendo Flexible +
Recompra de acciones**

**Mantenimiento del dividendo flexible si continúan las ventajas fiscales,
Recompra de acciones para evitar dilución**

Número de acciones

Mantenimiento en 6,240 millones

Pay-out

En línea con compañías con un perfil de negocio similar (*mid 60s-mid 70s*)

Compatible con sólidos ratios financieros

Escenario Global

Pilares Estratégicos

Proyecciones Financieras 2014-2016

Conclusión

Un modelo de negocio que responde al escenario energético global actual

Diversificación internacional

Presencia en países con un marco regulatorio adecuado y en países donde la regulación empieza a mejorar

Modelo de negocio equilibrado enfocado a actividades reguladas

Alta calidad de los activos

Mayor fortaleza financiera

Probada capacidad de gestión

Con un sólido compromiso con una remuneración sostenible al accionista

2014 fija un mínimo, a partir del cual la diversificación proporcionará un crecimiento sostenible

**EBITDA
y Beneficio Neto**

CAGR en torno al 4% desde 2014

Solidez financiera

**Objetivo de Deuda Neta de 25.000 MM Eur
Mejora de ratios financieros**

Inversiones

**9.600 MM Eur, enfocadas a negocios regulados
Cerca de 50% en oportunidades de crecimiento**

**Remuneración al accionista con un suelo
de 0,27 Euros por acción**

Nuestro modelo nos permitirá impulsar el crecimiento a partir de 2016...

Los proyectos emprendidos en el periodo 2014-2016 proporcionarán una mayor contribución a resultados

Inversiones adicionales en negocios y países estables y atractivos

Medidas de eficiencia adicionales:
Optimización de la estructura y reducción adicional de plantilla

Gestión de Porfolio para explorar nuevas oportunidades de crecimiento

... para aumentar la remuneración al accionista en línea con los resultados