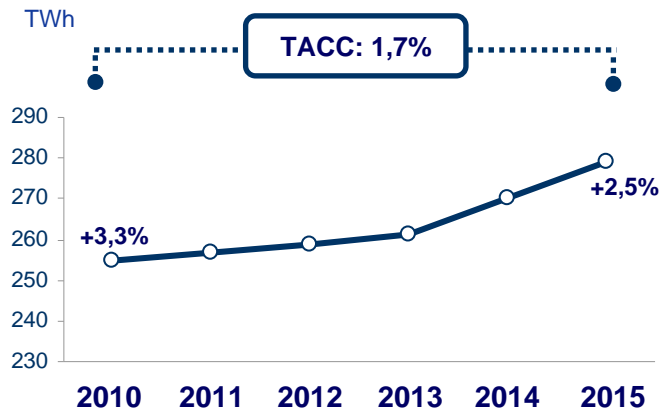


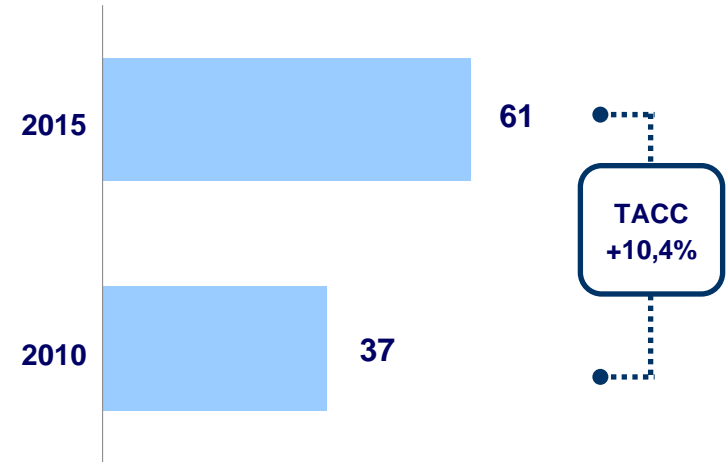
endesa plan estratégico 2011-15

Contexto de mercado

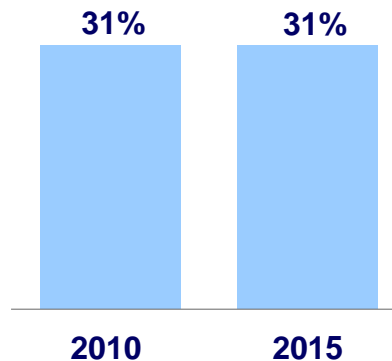
Evolución de la demanda⁽¹⁾



Evolución precios mayoristas⁽²⁾ (€/MWh)



Hueco térmico⁽³⁾



(1) Peninsular

(2) Media aritmética

(3) ~86 TWh en 2011 y ~91 TWh en 2015

Líneas estratégicas

Sinergias y eficiencias

- Plan de sinergias
- Plan Zenith
- Mejores prácticas compartidas

Excelencia operativa

- Distribución
- Nuclear
- Clientes

Gestión regulatoria

- Mejoras regulatorias
- Hitos pendientes

Negocio liberalizado

- **Generación:**
 - Oportunidades en bombeo
 - Nueva capacidad en las islas
 - Implementación de la Directiva Europea de Emisiones
- **Comercialización:** consolidación rentable del liderazgo
- **Gestión de la energía:** optimización producción y compras de energía
- **Negocio de gas:** consolidación como 2º operador

Centrados en rentabilidad y en consolidar el liderazgo

Proyectos de excelencia operativa

Distribución

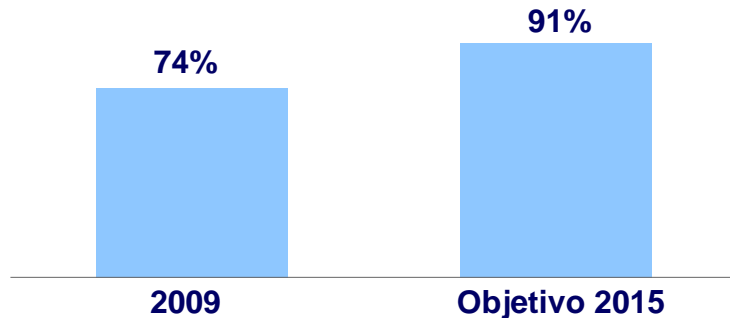


- Optimización coste por cliente
- Más de 13 millones de contadores digitales operativos en 2015
- Mantener la alta calidad de servicio actual (TIEPI⁽¹⁾)

Nuclear



Factor de disponibilidad (%)



Clientes



- Consolidar liderazgo rentable en comercialización
- Cartera de productos y servicios de valor añadido
- Percepción de calidad por parte de clientes

Hacia óptimos niveles en excelencia operativa

(1) Tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada

Gestión regulatoria

Mejoras alcanzadas

- Mejora de la remuneración en distribución
- Corrección de las inconsistencias de los incentivos a las renovables
- Consenso sobre la necesidad de las plantas térmicas como respaldo a las renovables
- Reconocimiento de nuevos límites de déficit de tarifa
- Consenso sobre la necesidad de que las tarifas reflejen los costes del sistema
- Proceso de titulización del déficit de tarifa en marcha
- Proceso de revisión de costes del sistema finalizado

Hitos pendientes

- Incrementos de la tarifa
- Nuevos pagos por capacidad y disponibilidad para las plantas térmicas
- Confirmar el papel de la energía nuclear en el mix a largo plazo

Mejoras y mayor estabilidad regulatorias

Estrategia negocio liberalizado (generación y comercialización)

Nueva capacidad

- **Tejo II CCGT en Portugal:** 400 MW (800 MW) en 2011
- **Moralets central de bombeo:** 400 MW en 2014
- **Comenzar la construcción de 2 centrales adicionales de bombeo**
- **Nueva capacidad islas:** 309 MW durante el periodo
- **Repotenciación Almaraz:** 19 MW en 2011
- **Gestionar la implementación de la nueva Directiva Europea de Emisiones**

Mantener el liderazgo en comercialización

- **Consolidar cuota de mercado en comercialización (40%)**
- **Consolidar 2ª posición en comercialización de gas**
- **Liderazgo en el negocio liberalizado de comercialización dual**
- **Incremento de la oferta de servicios de valor añadido**

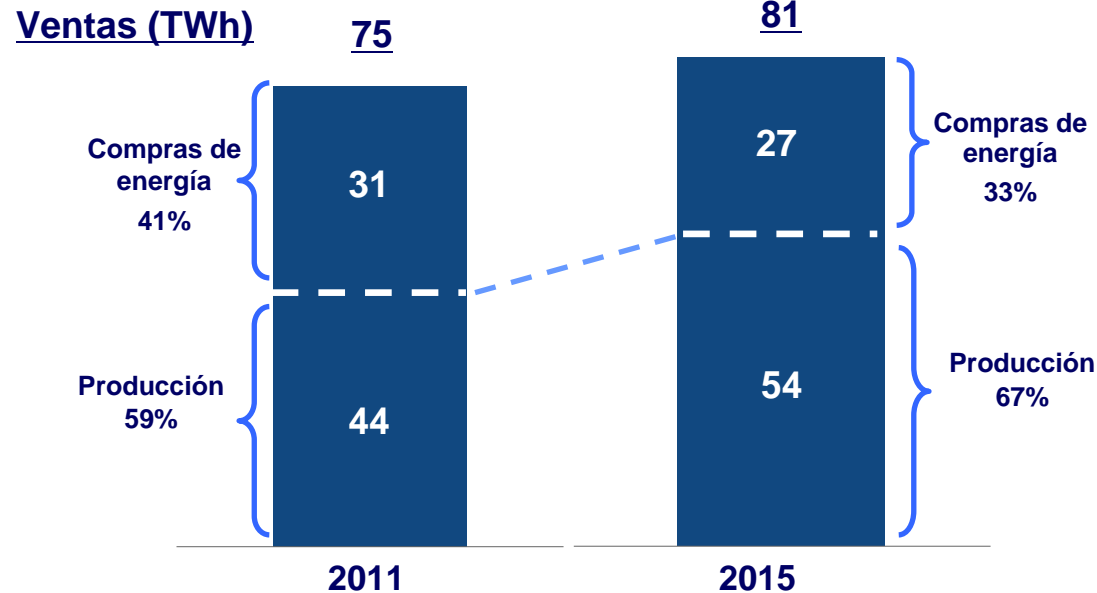
Gestión de la energía

- **Optimización producción propia y compras de energía**

Consolidar liderazgo en el negocio liberalizado

Estrategia optimización gestión de la energía

Posición gestión de la energía, mercado liberalizado⁽¹⁾



- Optimización de la producción y de las compras de energía
- Monitorización continua del valor en riesgo
- Valiosa posición de activos térmicos

Optimización y estabilidad del margen

(1) Península (producción bruta). Producción propia no incluye carbón doméstico en 2011

Escenario de mercado

TACC demanda a 2020⁽¹⁾

	<u>Electricidad</u>	<u>Gas</u>
India y China	5,6%	7,6%
Latinoamérica	2,5%	2,4%
Asia OCDE ¹	1,6%	2,4%
Norteamérica	0,8%	0,3%
Total UE	0,6%	0,8%

Escenario macroeconómico y de riesgo⁽³⁾

	<u>Estimación PIB 2011⁽²⁾</u>	<u>Riesgo país ⁽²⁾</u>	<u>Rating país</u>
Brasil	4,1%	5,2	BBB-
Argentina	4,0%	7,5	B
Chile	6,0%	4,1	A+
Perú	6,0%	5,2	BBB-
Colombia	4,6%	5,3	BB+
Media Latinoamérica	4,0%	5,8	N.A.

Una posición única para capturar crecimiento

(1) Fuente AIE.

(2) Fuente AIE Incluye Japón, Corea, Australia y Nueva Zelanda

(3) Fuente FMI y S&P, Media Latinoamérica incluye México, Caribe, América Central y América del Sur.

Líneas estratégicas

Excelencia operativa y sinergias

- Plan de sinergias
- Plan Zenith
- Generación:
 - Mejora de la cartera de proyectos
 - Excelencia en el desarrollo de nueva capacidad

Oportunidades de crecimiento

- **Generación:** total de ~1.000 MW de nueva capacidad durante el periodo
- **Distribución:** crecimiento orgánico, ~1,9 millones de nuevos clientes durante el periodo
- **Consolidar el liderazgo en Chile, Colombia y Perú**
- **Brasil:** crecimiento orgánico; se estudiarán diferentes alternativas de crecimiento
- **Argentina:** crecimiento de mercado y potencial alcista

Regulación

- Optimizando el proceso de revisión tarifaria de nuestras distribuidoras
- Objetivo de mejoras regulatorias en Argentina

Centrados en crecimiento y excelencia operativa

Región Andina

Cuotas de mercado de Endesa

Chile:

- Generación: 35%
- Distribución: 32%

Colombia:

- Generación: 22%
- Distribución: 25%

Perú:

- Generación: 28%
- Distribución: 19%

Contexto de mercado

- TACC demanda de 4,8% en la región
- Caída del margen de reserva en Chile y Colombia

Distribución

- Crecimiento orgánico 2015 vs. 2010:
 - Chile:
 - +3,7 TWh, TACC 5,1%
 - ~200.000 nuevos clientes
 - Colombia:
 - +2,8 TWh, TACC 4,2%
 - ~500.000 nuevos clientes
 - Perú:
 - +1,8 TWh, TACC 5,2%
 - ~200.000 nuevos clientes
- Mejoras de eficiencia, pérdidas 2015 vs. 2010:
 - Chile: -0,5%
 - Colombia: -1,2%
 - Perú: -0,1%

Cartera de proyectos generación

- En construcción:
 - **Bocamina II:** planta de carbón de 370 MW en Chile (en operación a finales de 2011)
 - **El Quimbo:** central hidráulica de 400 MW en Colombia (parcialmente en funcionamiento a finales de 2014)
 - **Talara:** planta térmica de 200 MW en Perú, En fase final de obtención de permisos (en operación a mediados del 2013)
- Principales proyectos en desarrollo:
 - **Hydro Aysén:** 2.750 MW hidráulicos en Chile
 - **Los Cóndores:** 150 MW hidráulicos en Chile
 - **Neltume:** 490 MW hidráulicos en Chile
 - **Curibamba:** 188 MW hidráulicos en Perú

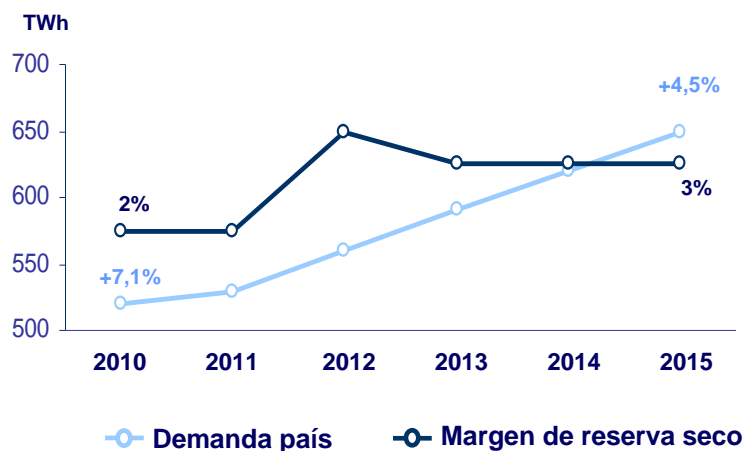
Crecimiento orgánico y eficiencias para reafirmar liderazgo actual

Brasil

Cuota de mercado de Endesa:

- Generación: < 1%
- Distribución: 5%

Contexto de mercado



Generación

- Construyendo una cartera de proyectos

Distribución

- Crecimiento orgánico durante el periodo:
 - +4,9 TWh, TACC 4,7%
 - ~900.000 nuevos clientes
- Mejoras de eficiencia:
 - Pérdidas: -0,4% (2015 vs. 2010)

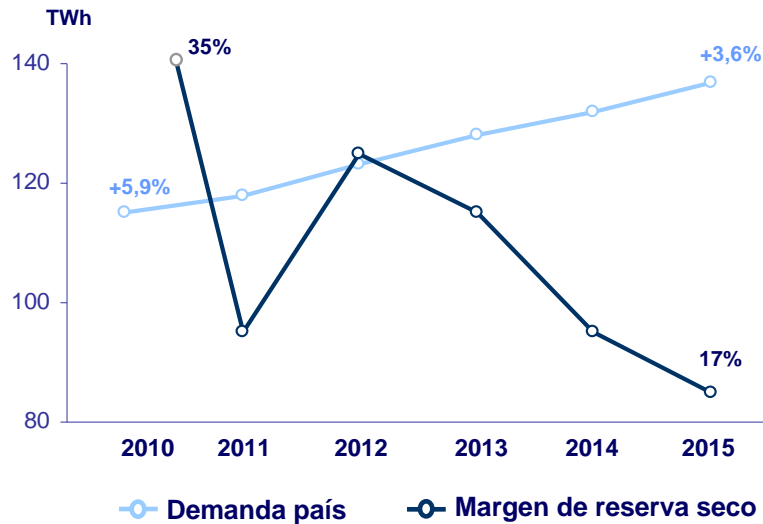
Sólido crecimiento orgánico

Argentina

Cuota de mercado de Endesa:

- Generación: 22%
- Distribución: 20%

Contexto de mercado



Distribución

- Crecimiento orgánico durante el periodo:
 - +3,4 TWh, CAGR 3,7%
 - ~100.000 nuevos clientes
- Mejoras de eficiencia:
 - Pérdidas: -0,5% (2015 vs. 2010)

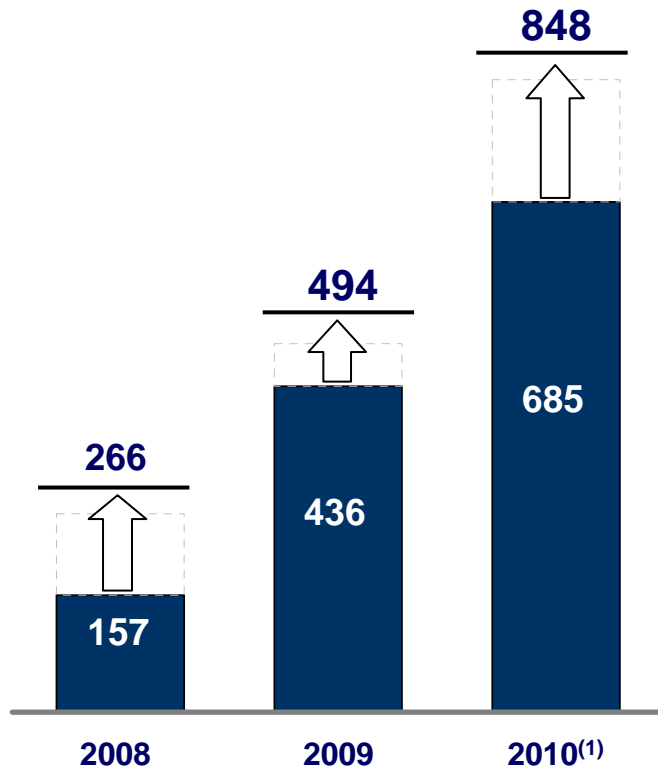
Principales aspectos regulatorios

- Generación:
 - Puesta en marcha de algunas mejoras regulatorias
 - Iniciativa de mejoras de disponibilidad en Costanera
- Distribución:
 - Optimización de inversiones
 - Necesidad de incrementar tarifas

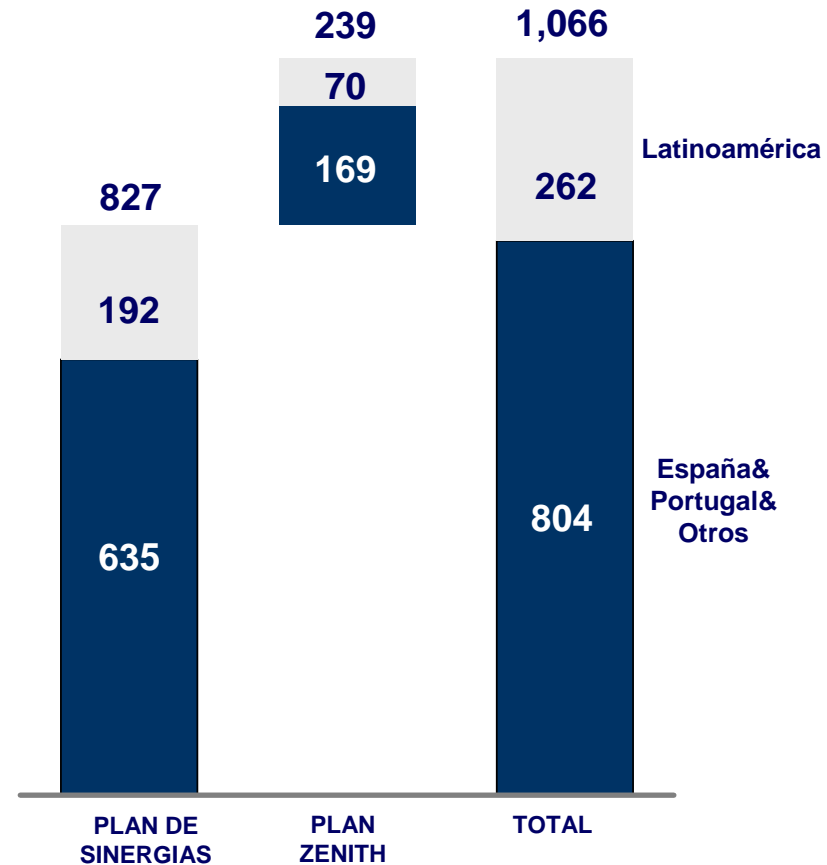
Gestión regulatoria como catalizador

Plan de sinergias y Zenith: confirmación objetivo 2012 > 1,000 M€

Superado objetivos (M€)



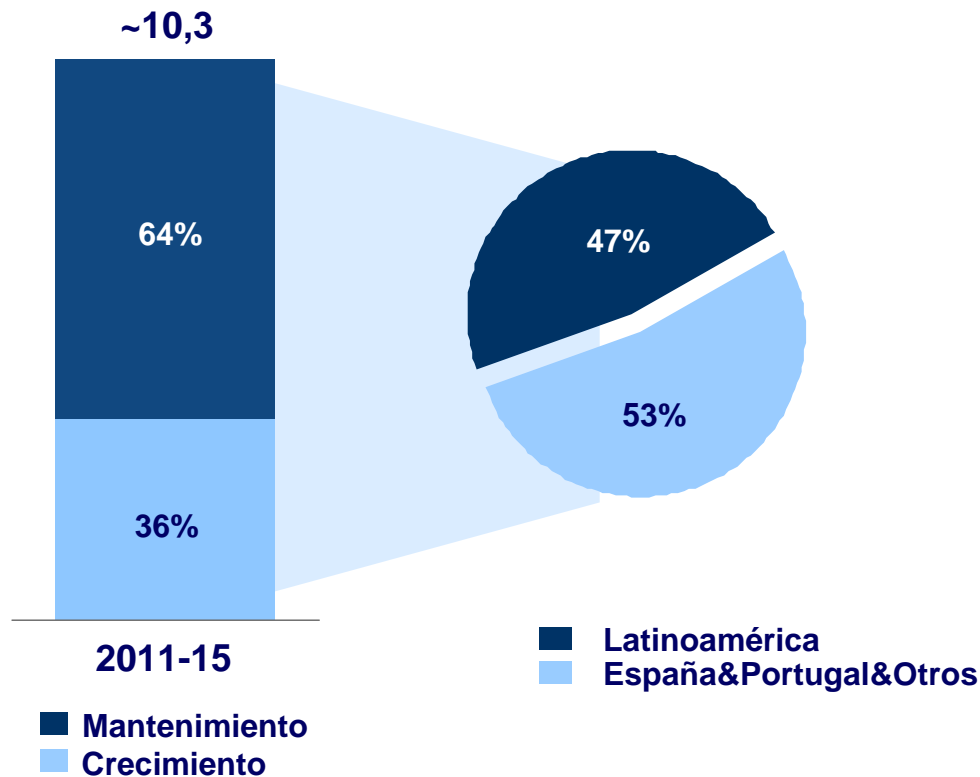
Objetivo 2012 (M€)



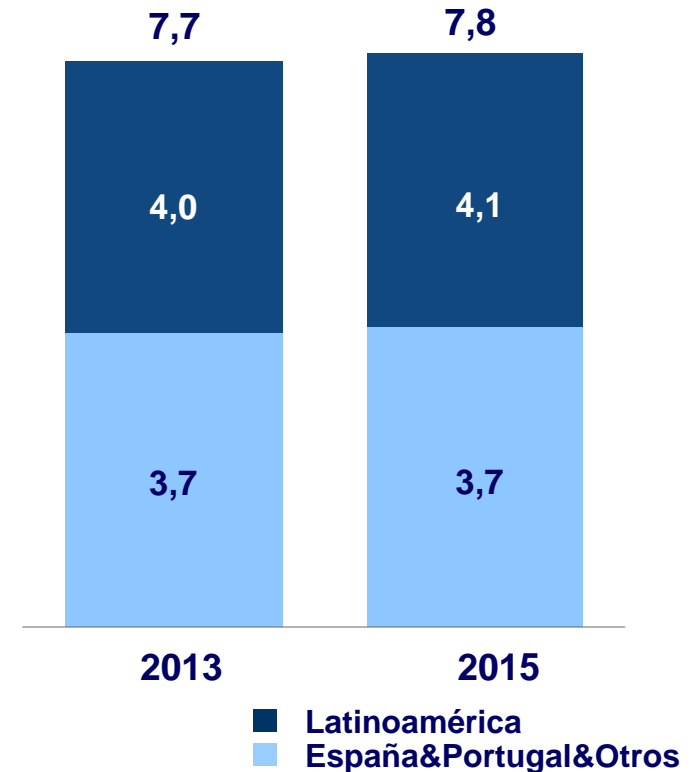
(1) Incluye Plan Zenith

Objetivos globales⁽¹⁾

Plan de inversiones



EBITDA



Plan de inversiones conservador pero adaptable a las condiciones de mercado

Información legal

Este documento contiene ciertas afirmaciones que constituyen estimaciones o perspectivas (“forward-looking statements”) sobre estadísticas y resultados financieros y operativos y otros futuros, Estas declaraciones no constituyen garantías de que se materializarán resultados futuros y las mismas están sujetas a riesgos importantes, incertidumbres, cambios en circunstancias y otros factores que pueden estar fuera del control de ENDESA o que pueden ser difíciles de predecir,

Dichas afirmaciones incluyen, entre otras, información sobre: estimaciones de beneficios futuros; incrementos previstos de generación eólica y de CCGT así como de cuota de mercado; incrementos esperados en la demanda y suministro de gas; estrategia y objetivos de gestión; estimaciones de reducción de costes; estructura de precios y tarifas; previsión de inversiones; enajenación estimada de activos; incrementos previstos en capacidad y generación y cambios en el mix de capacidad; “repowering” de capacidad; y condiciones macroeconómicas, Las asunciones principales sobre las que se fundamentan las previsiones y objetivos incluidos en este documento están relacionadas con el entorno regulatorio, tipos de cambio, desinversiones, incrementos en la producción y en capacidad instalada en mercados donde ENDESA opera, incrementos en la demanda en tales mercados, asignación de producción entre las distintas tecnologías, con incrementos de costes asociados con una mayor actividad que no superen ciertos límites, con un precio de la electricidad no menor de ciertos niveles, con el coste de las centrales de ciclo combinado y con la disponibilidad y coste del gas, del carbón, del fuel-oil y de los derechos de emisión necesarios para operar nuestro negocio en los niveles deseados,

Para estas afirmaciones, nos amparamos en la protección otorgada por Ley de Reforma de Litigios Privados de 1995 de los Estados Unidos de América para los “forward-looking statements”,

Las siguientes circunstancias y factores, además de los mencionados en este documento, pueden hacer variar significativamente las estadísticas y los resultados financieros y operativos de lo indicado en las estimaciones:

Condiciones Económicas e Industriales: cambios adversos significativos en las condiciones de la industria o la economía en general o en nuestros mercados; el efecto de las regulaciones en vigor o cambios en las mismas; reducciones tarifarias; el impacto de fluctuaciones de tipos de interés; el impacto de fluctuaciones de tipos de cambio; desastres naturales; el impacto de normativa medioambiental más restrictiva y los riesgos medioambientales inherentes a nuestra actividad; las potenciales responsabilidades en relación con nuestras instalaciones nucleares,

Factores Comerciales o Transaccionales: demoras en o imposibilidad de obtención de las autorizaciones regulatorias, de competencia o de otra clase para las adquisiciones o enajenaciones previstas, o en el cumplimiento de alguna condición impuesta en relación con tales autorizaciones; nuestra capacidad para integrar con éxito los negocios adquiridos; los desafíos inherentes a la posibilidad de distraer recursos y gestión sobre oportunidades estratégicas y asuntos operacionales durante el proceso de integración de los negocios adquiridos; el resultado de las negociaciones con socios y gobiernos, Demoras en o imposibilidad de obtención de las autorizaciones y recalificaciones precisas para los activos inmobiliarios, Demoras en o imposibilidad de obtención de las autorizaciones regulatorias, incluidas las medioambientales, para la construcción de nuevas instalaciones, “repowering” o mejora de instalaciones existentes; escasez o cambios en los precios de equipos, materiales o mano de obra; oposición por grupos políticos o étnicos; cambios adversos de carácter político o regulatorio en los países donde nosotros o nuestras compañías operamos; condiciones climatológicas adversas, desastres naturales, accidentes u otros imprevistos; y la imposibilidad de obtener financiación a tipos de interés que nos sean satisfactorios,

Factores Gubernamentales y Políticos: condiciones políticas en Latinoamérica; cambios en la regulación, en la fiscalidad y en las leyes españolas, europeas y extranjeras

Factores Operacionales: dificultades técnicas; cambios en las condiciones y costes operativos; capacidad de ejecutar planes de reducción de costes; capacidad de mantenimiento de un suministro estable de carbón, fuel y gas y el impacto de las fluctuaciones de los precios de carbón, fuel y gas; adquisiciones o reestructuraciones; la capacidad de ejecutar con éxito una estrategia de internacionalización y de diversificación,

Factores Competitivos: las acciones de competidores; cambios en los entornos de precio y competencia; la entrada de nuevos competidores en nuestros mercados,

Se puede encontrar información adicional sobre las razones por las que los resultados reales y otros desarrollos pueden diferir significativamente de las expectativas implícita o explícitamente contenidas en este documento, en el capítulo de Factores de Riesgo del vigente Documento Registro de Valores de ENDESA registrado en la Comisión Nacional del Mercado de Valores (“CNMV”),

ENDESA no puede garantizar que las perspectivas contenidas en este documento se cumplirán en sus términos, Tampoco ENDESA ni ninguna de sus filiales tienen la intención de actualizar tales estimaciones, previsiones y objetivos excepto que otra cosa sea requerida por ley,



luz · gas · personas