



IBERDROLA

PERSPECTIVAS

19 de FEBRERO
LONDRES

2014/16



Negocio Generación y Comercial

Francisco Martínez Córcoles

EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Este documento ha sido elaborado por Iberdrola, S.A. únicamente para su uso durante la presentación “Perspectivas 2014-2016”. En consecuencia, no podrá ser divulgado ni hecho público ni utilizado por ninguna otra persona física o jurídica con una finalidad distinta a la arriba expresada sin el consentimiento expreso y por escrito de Iberdrola, S.A.

Iberdrola, S.A. no asume ninguna responsabilidad por el contenido del documento si este es utilizado con una finalidad distinta a la expresada anteriormente.

La información y cualesquiera de las opiniones y afirmaciones contenidas en este documento no han sido verificadas por terceros independientes y, por lo tanto, ni implícita ni explícitamente se otorga garantía alguna sobre la imparcialidad, precisión, plenitud o corrección de la información o de las opiniones y afirmaciones que en él se expresan.

Ni Iberdrola, S.A., ni sus filiales u otras compañías del grupo Iberdrola o sociedades participadas por Iberdrola, S.A. asumen responsabilidad de ningún tipo, con independencia de que concurra o no negligencia o cualquier otra circunstancia, respecto de los daños o pérdidas que puedan derivarse de cualquier uso de este documento o de sus contenidos.

Ni este documento ni ninguna parte del mismo constituyen un documento de naturaleza contractual, ni podrán ser utilizados para integrar o interpretar ningún contrato o cualquier otro tipo de compromiso.

La información contenida en este documento sobre el precio al cual han sido comprados o vendidos los valores emitidos por Iberdrola, S.A., o sobre el rendimiento de dichos valores, no puede tomarse como base para interpretar el comportamiento futuro de los valores emitidos por Iberdrola, S.A.

INFORMACIÓN IMPORTANTE

Este documento no constituye una oferta o invitación para adquirir o suscribir acciones, de acuerdo con lo previsto en la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, en el Real Decreto-Ley 5/2005, de 11 de marzo, y/o en el Real Decreto 1310/2005, de 4 de noviembre, y su normativa de desarrollo.

Además, este documento no constituye una oferta de compra, de venta o de canje ni una solicitud de una oferta de compra, de venta o de canje de títulos valores, ni una solicitud de voto alguno o aprobación en ninguna otra jurisdicción.

Las acciones de Iberdrola, S.A. no pueden ser ofrecidas o vendidas en los Estados Unidos de América, salvo si dicha oferta o venta se efectúa a través de una declaración de notificación efectiva de las previstas en el Securities Act de 1933 o al amparo de una exención válida del deber de notificación.

AFIRMACIONES O DECLARACIONES CON PROYECCIONES DE FUTURO

Esta comunicación contiene información y afirmaciones o declaraciones con proyecciones de futuro sobre Iberdrola, S.A. Tales declaraciones incluyen proyecciones y estimaciones financieras con sus presunciones subyacentes, declaraciones relativas a planes, objetivos, y expectativas en relación con operaciones futuras, inversiones, sinergias, productos y servicios, y declaraciones sobre resultados futuros. Las declaraciones con proyecciones de futuro no constituyen hechos históricos y se identifican generalmente por el uso de términos como “espera,” “anticipa,” “cree,” “pretende,” “estima” y expresiones similares.

En este sentido, si bien Iberdrola, S.A. considera que las expectativas recogidas en tales afirmaciones son razonables, se advierte a los inversores y titulares de las acciones de Iberdrola, S.A. de que la información y las afirmaciones con proyecciones de futuro están sometidas a riesgos e incertidumbres, muchos de los cuales son difíciles de prever y están, de manera general, fuera del control de Iberdrola, S.A., riesgos que podrían provocar que los resultados y desarrollos reales difieran significativamente de aquellos expresados, implícitos o proyectados en la información y afirmaciones con proyecciones de futuro. Entre tales riesgos e incertidumbres están aquellos identificados en los documentos enviados por Iberdrola, S.A. a la Comisión Nacional del Mercado de Valores y que son accesibles al público.

Las afirmaciones o declaraciones con proyecciones de futuro se refieren exclusivamente a la fecha en la que se manifestaron, no constituyen garantía alguna de resultados futuros y no han sido revisadas por los auditores de Iberdrola, S.A. Se recomienda no tomar decisiones sobre la base de afirmaciones o declaraciones con proyecciones de futuro. La totalidad de las declaraciones o afirmaciones de futuro reflejadas a continuación emitidas por Iberdrola, S.A. o cualquiera de sus consejeros, directivos, empleados o representantes quedan sujetas, expresamente, a las advertencias realizadas. Las afirmaciones o declaraciones con proyecciones de futuro incluidas en este documento están basadas en la información disponible a la fecha de esta comunicación. Salvo en la medida en que lo requiera la ley aplicable, Iberdrola, S.A. no asume obligación alguna -aun cuando se publiquen nuevos datos o se produzcan nuevos hechos- de actualizar públicamente sus afirmaciones o revisar la información con proyecciones de futuro.

Visión general y entorno de negocio

España

Reino Unido

México

Inversiones

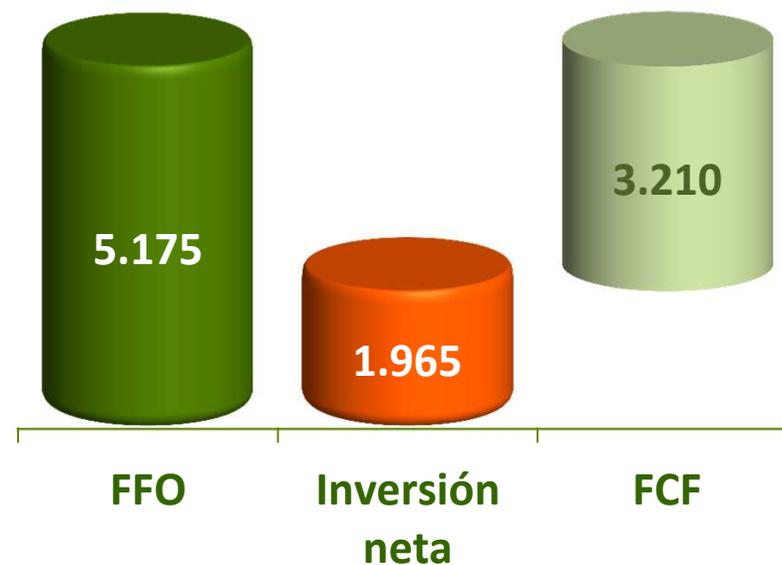
Negocio focalizado en la eficiencia y el crecimiento selectivo (Comercial y México)...

Potencia Instalada	30 GW
Producción	95 TWh
Ventas electricidad	123 TWh
Ventas gas	43 TWh
Clientes	21 M

... que permiten la estabilidad de los resultados...

... y garantizar la generación de fondos para el Grupo

Generación de cash-flow (M Eur)
2014-2016



La evolución esperada de las commodities no supone un aumento significativo de los precios de electricidad

	2014	2016
Petróleo - \$/barril	104	96
Carbón - \$/t	78	85
Henry Hub-\$/MMBtu	4,7	4,1
NBP – p£/therm	62	62
CO2 - €/t	5,8	6,5

En Europa:

Demanda 2014-2016	España: crecimiento inferior al 1% Reino Unido: aprox. 2%
Precio electricidad 2014-2016	España: 52 €/MWh Reino Unido: 55 £/MWh

Visión general y entorno de negocio

España

Reino Unido

México

Inversiones

Potencia (GW)

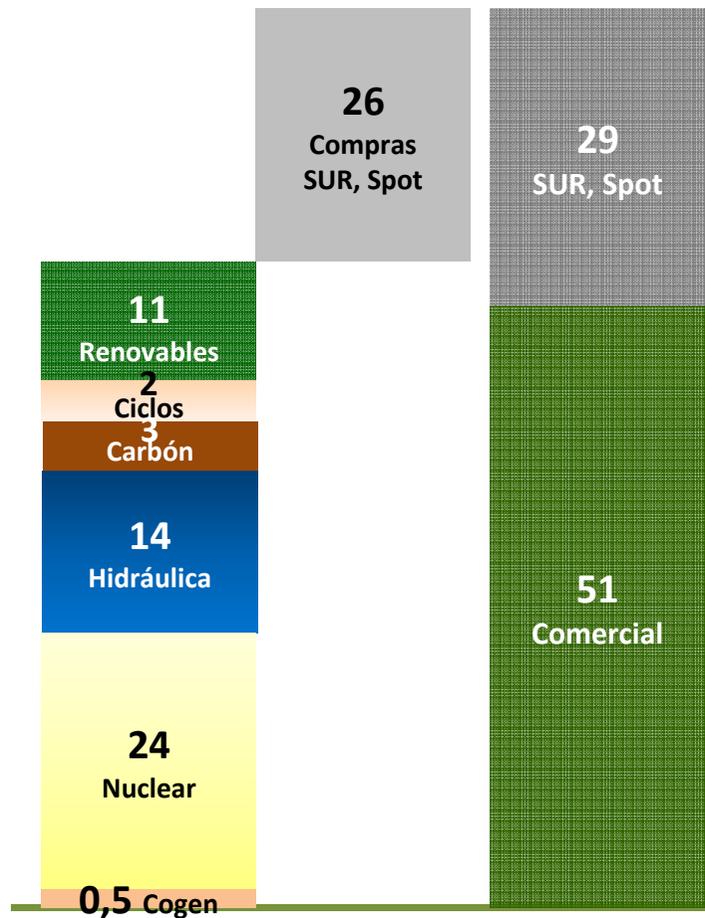
Hidráulica	9
Nuclear	3,4
Carbón	0,9
CCGT	5,9
Cogen	0,4

Contratos (Millones)

Electricidad	11
P&S	4
Gas	1

Electricidad (TWh)

80 TWh



Año medio tipo

Gas (TWh-g)

50 TWh



Año medio tipo

La optimización de la gestión de la operativa, la eficiencia y el crecimiento comercial estabilizan los resultados

Mercado mayorista presionado

- Sobrecapacidad
- Aumento impuestos
- Reducción pagos capacidad
- Restricciones medioambientales

Mercado minorista limitado

- Tarifa Precio Voluntario para el Pequeño Consumidor
- Liberalización para 07-2016



Aumento eficiencia

Mínima inversión y gastos de mantenimiento en generación

Reducción de plantilla por bajas vegetativas

Funcionamiento flexible del parque

Crecimiento moderado de la cartera de clientes

Ajuste para mejorar la competitividad en el mercado

Reorganización geográfica regiones térmicas

Cierre centrales ineficientes y nueva potencia hidráulica:
Más flexibilidad en mercados volátiles

Reducción de plantilla en el período: 100 FTE

Optimización producción de carbón, con inversiones NOx de bajo coste

Optimización aprovisionamientos de combustibles

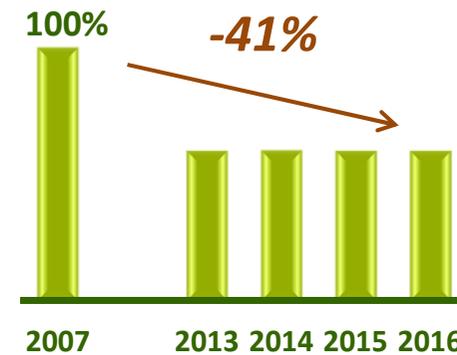
Ventas excedentes de gas: gestión global del GNL

Renegociación contratos de gas largo plazo

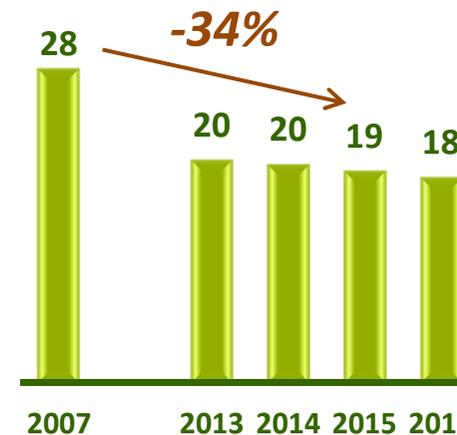
**Líderes en el mercado libre en España (44% cuota contratos).
 Crecimiento moderado en función de la plena liberalización**

- Foco en fidelización de clientes en mercado libre
- Crecimiento en servicios de eficiencia energética, con lanzamiento de nuevos productos
- Gastos de captación moderados, en línea con el crecimiento de la cartera
- Coste de atención minimizado: plena externalización, procesos y plantilla optimizados
- Control de la deuda
- Entrada selectiva en Portugal, siendo líderes en empresas de media tensión (32% cuota energía)

“Cost to Serve” por contrato



Período Medio de Cobro



Visión general y entorno de negocio

España

Reino Unido

México

Inversiones

Potencia (GW)

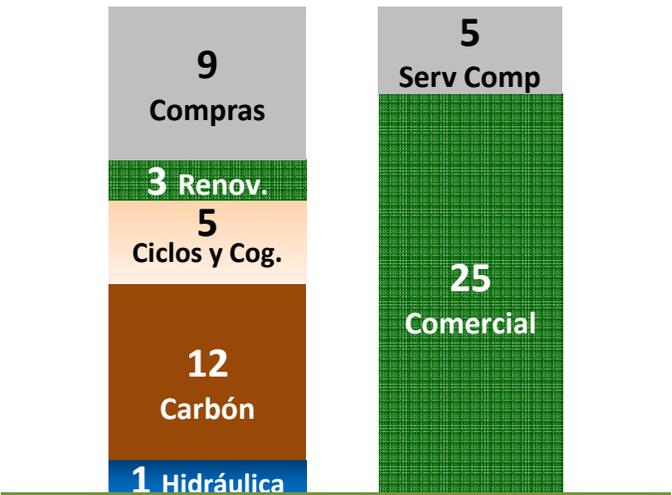
Hidráulica	0,5 GW
Carbón	2 GW
CCGT	2 GW

Contratos (Millones)

Electricidad	3,4
P&S	0,1
Gas	2

Electricidad (TWh)

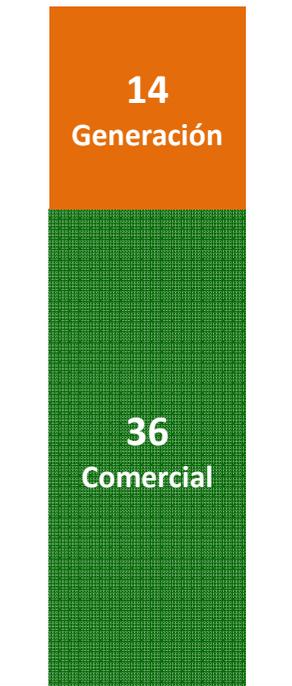
30 TWh



Año medio tipo

Gas (TWh-g)

50 TWh



Año medio tipo

El crecimiento en el negocio comercial permite compensar los menores resultados del carbón

Mercado mayorista en cambio

- Lenta desaparición del carbón
- Incremento carbon tax
- Restricciones medioambientales
- Subastas de capacidad
- Margen de reserva ajustado y decreciente

Mercado minorista

- Aumento costes no energéticos
- Extensión del programa ECO hasta 2017

Aumento eficiencia

Mínima inversión y gastos de mantenimiento en generación

Optimización funcionamiento en servicios complementarios

Crecimiento moderado de la cartera de clientes

Significativa reducción de plantilla

Mejora de eficiencia en todas las centrales

Reorganización geográfica región ciclos

Cierre centrales ineficientes

Reducción y priorización inversiones para aumentar disponibilidad

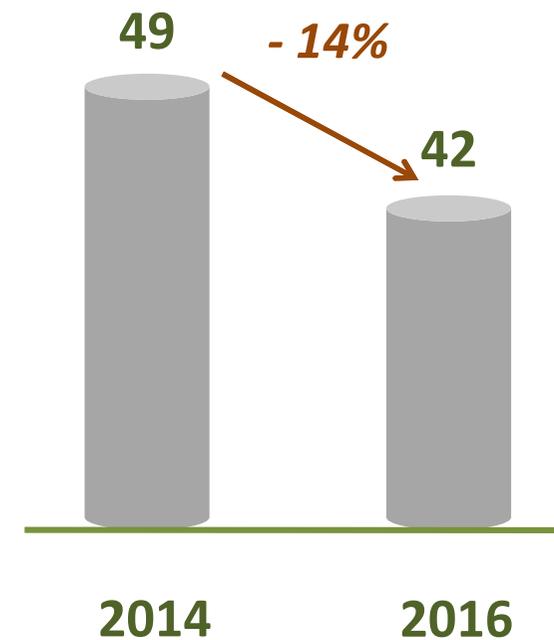
Reducción paradas Longannet para maximizar disponibilidad

Optimización funcionamiento ciclos en mercados complementarios

Mayor participación de Longannet en restricciones técnicas

Optimización producción de carbón, con inversiones NOx de bajo coste

SS.EE. Generación (M GBP)



Sinergias apoyadas en mejoras de sistemas y operativas. Aumento de cartera y de la competitividad de los productos

Implantación progresiva del sistema integrado de clientes (completada 2014)

Externalización servicios de poco valor añadido

Reducción del coste de captura por mejor mix de canales de venta

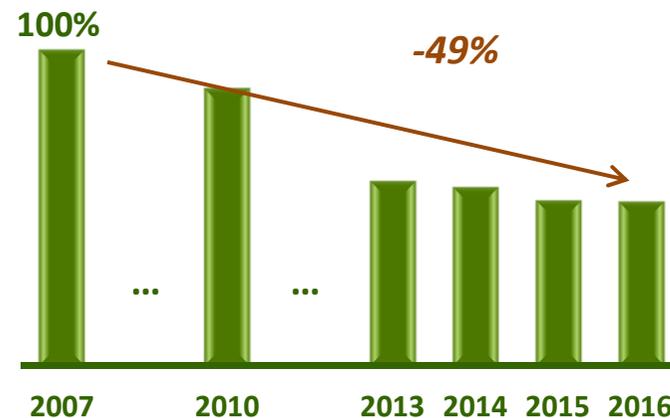
Moderado crecimiento de la cartera

Mejora competitividad de los nuevos productos

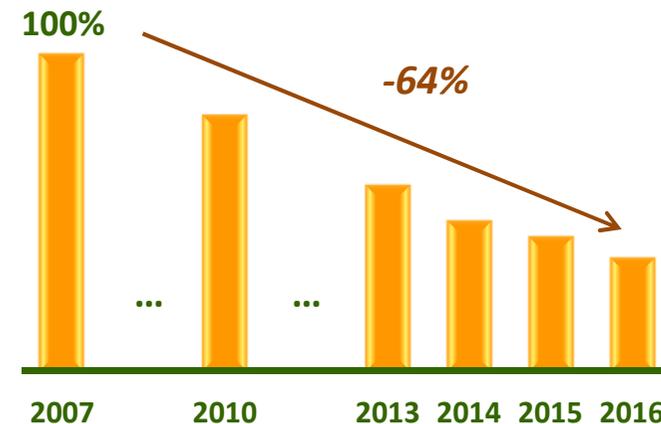
Rápido despliegue ECO: mix de medidas competitivo y cumplimiento de objetivos

Programas de bajas voluntarias. Reducción de 800 FTE en el período

"Cost to Serve" por contrato



Plantilla (nº)



Visión general y entorno de negocio

España

Reino Unido

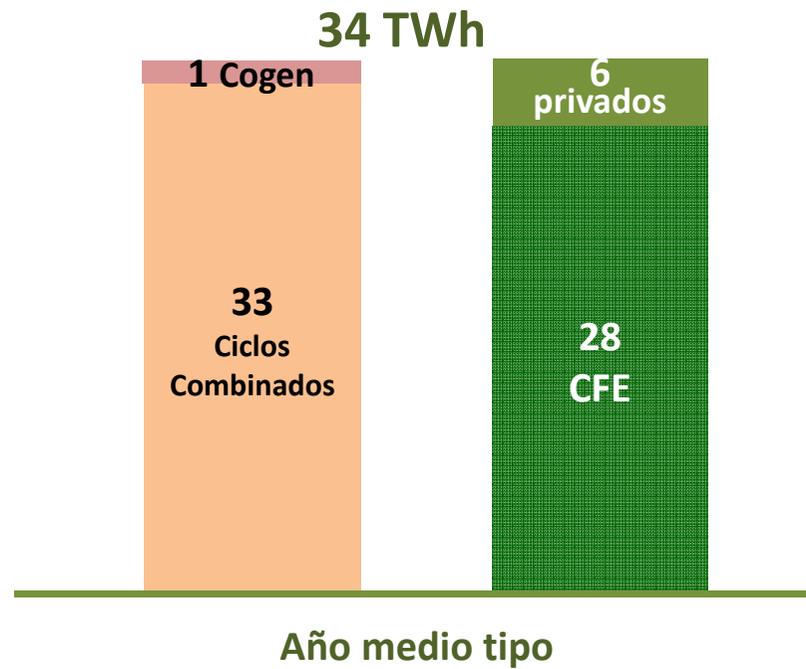
México

Inversiones

Potencia (GW)

Ciclos	4,8
Cogeneración	0,2

Electricidad (TWh)



Negocio en expansión por las nuevas adjudicaciones y el crecimiento de energía a clientes privados

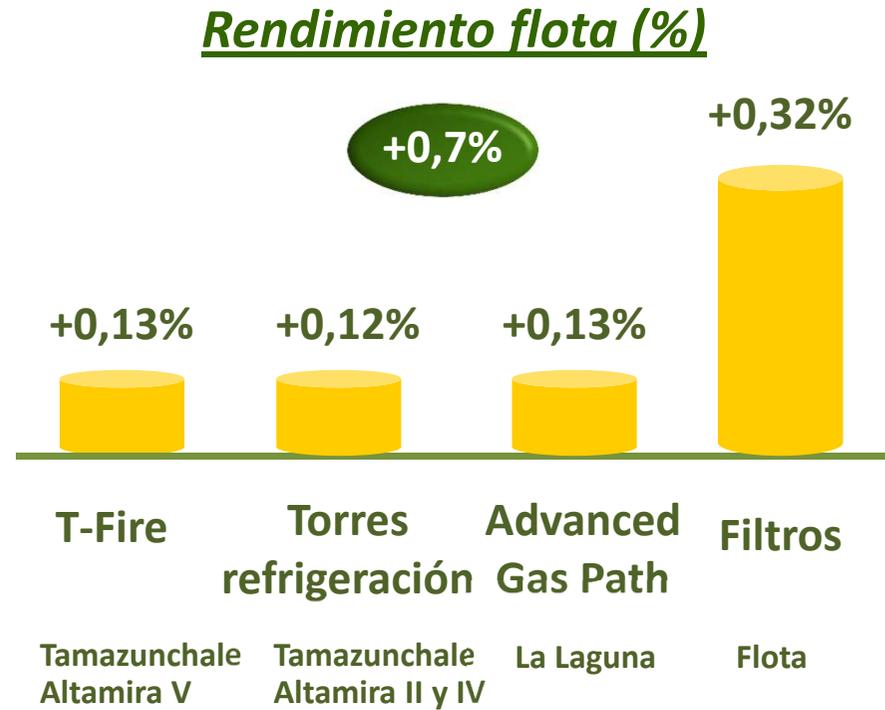


Mejoras enfocadas a incrementar la disponibilidad y la eficiencia energética de las plantas

Gestión para aumentar disponibilidad a largo plazo

Mejoras operativas para aumentar el rendimiento: +0,7%

Gastos de mantenimiento y plantilla acordes con el incremento de actividad



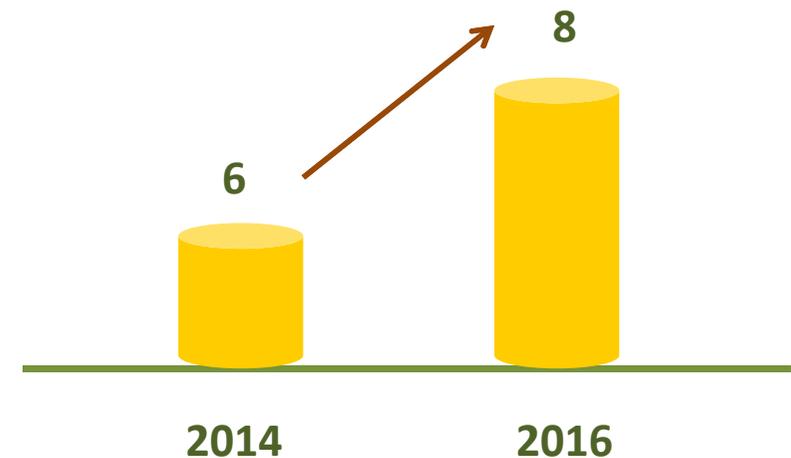
Optimización de activos y fidelización clientes privados

Optimización del margen de contratos

Mejoras técnicas para aumentar capacidad de producción

Fidelización clientes

Energía clientes privados (TWh)



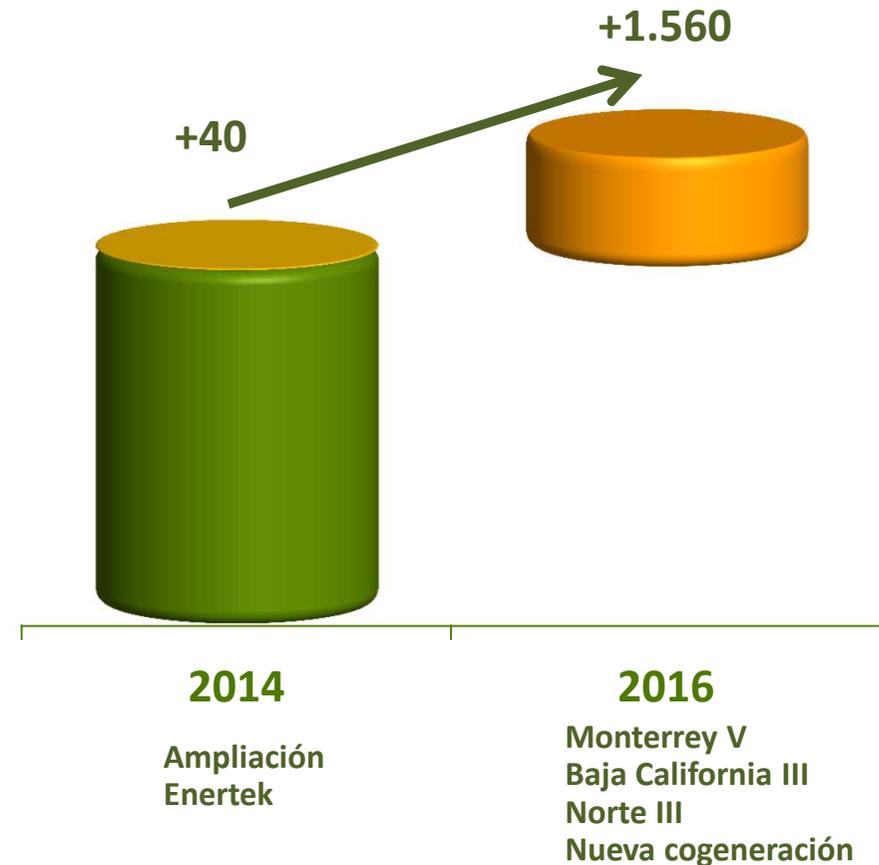
Aumento del 32% de la potencia instalada (+1.600 MW) en 2016, principalmente con retribución regulada, predecible y dolarizada

1.200 MW en licitaciones:
Baja California III y Norte III

300 MW para clientes privados:
Monterrey V

90 MW cogeneración:
Ampliación Enertek
Nuevos proyectos

Potencia Operativa (MW)



Visión general y entorno de negocio

España

Reino Unido

México

Inversiones

México como foco del crecimiento. Fin obras en curso en España y comienzo despliegue obligatorio de Smart Meters en R.U.

Inversiones Crecimiento (M Eur)



Reducción de inversiones en mantenimiento al mínimo (media de 250 M Eur/año), especialmente en España y Reino Unido

	Ampliación Enertek (40 MW)	2014
	La Muela (850 MW)	2015
	San Pedro (23 MW)	2016
	Monterrey V (300 MW)	2016
	Baja California III (300 MW)	2016
	Norte III (900 MW)	2016
	Nueva cogeneración (50 MW)	2016

Brasil, a través de Neoenergia:

	Teles Pires (362 MW)	2015
	Belomonte (128 MW)	2016
	Baixo Iguaçu (137 MW)	2016