



**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...**

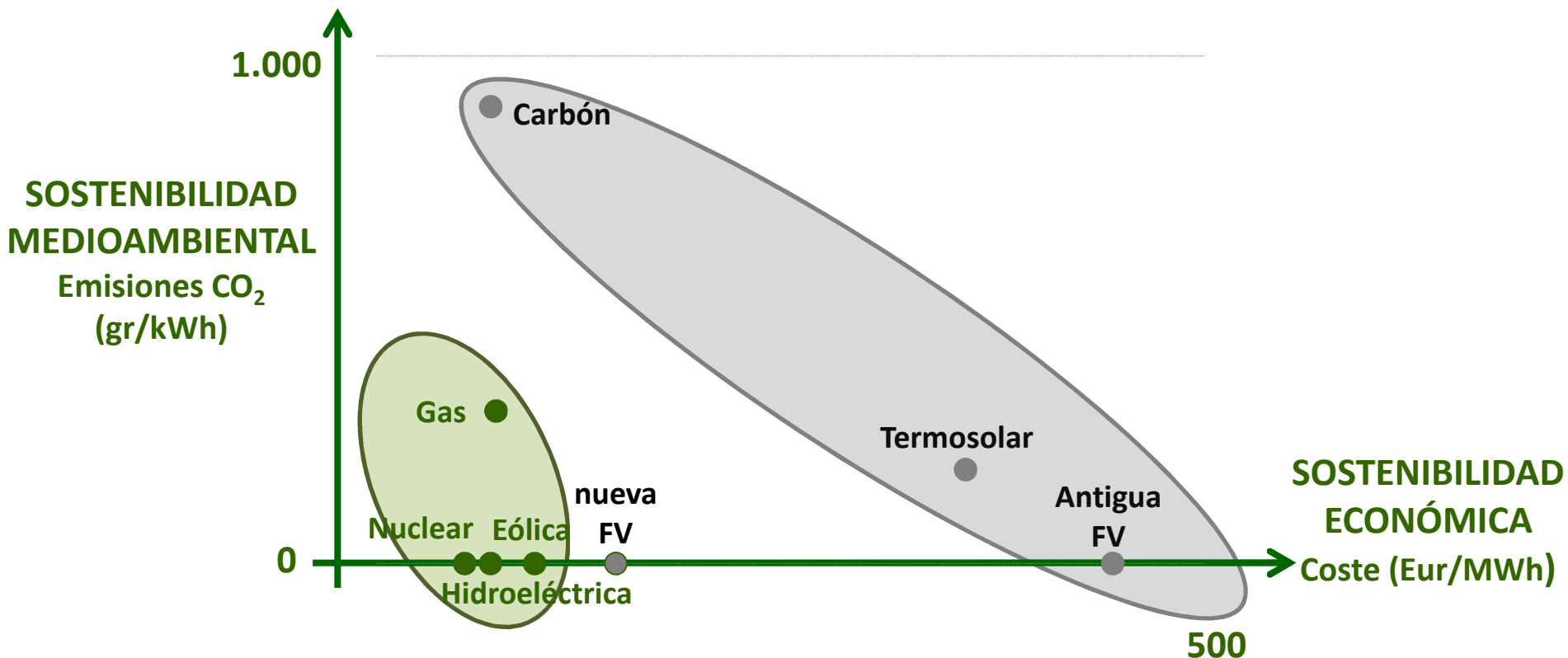
**DE un modelo donde las decisiones políticas impactaban negativamente a los clientes, la Industria y las eléctricas**



**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*
- *CO<sub>2</sub> 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



## México

- Generación (ciclos combinados y eólica)



## Brasil

- Redes
- Generación (hidroeléctrica y eólica)

Marcos estables y atractivos



## Reino Unido

- Redes
- Generación 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

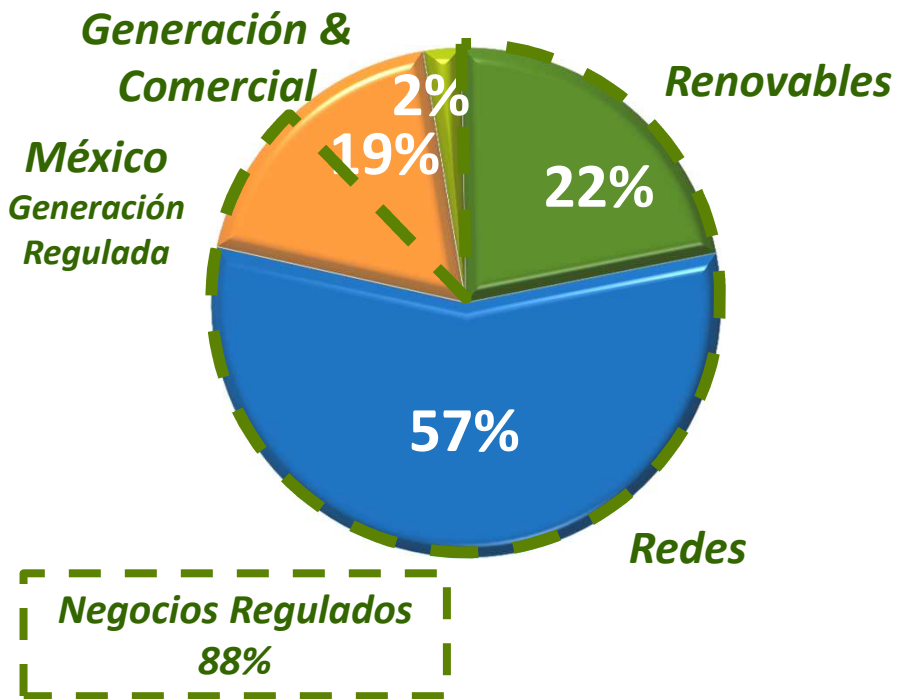


... con 4.400 MM Eur destinadas al crecimiento

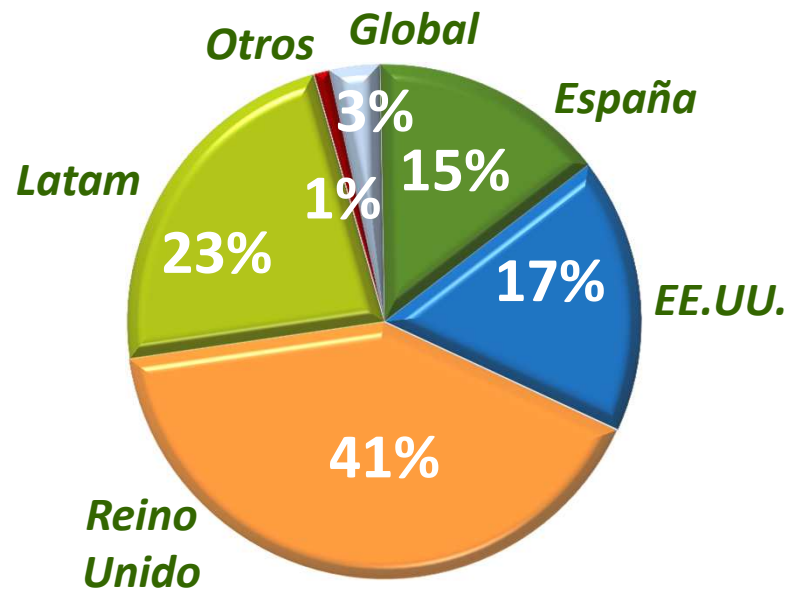
1. Netas de subvenciones y sin incluir costes capitalizados

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

Inversiones por negocio<sup>1</sup>



Inversiones por países<sup>1</sup>



**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)<sup>1</sup>

## Oportunidades adicionales de inversión a partir 2016



## 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>2014e<sup>1</sup></u>	<u>CAGR</u> <u>2014-2016</u>
<b>EBITDA</b> <i>MM Eur</i>	≈6.600	alrededor 4%
<b>B. Neto</b> <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/Deuda Neta  $> 22\%$

## 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