Endesa
Actualización del Plan Estratégico 2017-2019

23/11/2016

Índice

1. Éxito de la reciente restructuración del equity story de Endesa
2. Nuevo paradigma energético y periodo de transición
3. Pilares estratégicos 2017-2019 para liderar la transformación energética
4. Principales indicadores financieros 2017-19
5. Conclusiones

Índice

1. **Éxito de la reciente restructuración del equity story de Endesa**
2. Nuevo paradigma energético y periodo de transición
3. Pilares estratégicos 2017-2019 para liderar la transformación energética
4. Principales indicadores financieros 2017-19
5. Conclusiones

Éxito de la reciente restructuración del equity story de Endesa

	2014	2016
Mix de Gx	✔ Mix de Gx sin presencia de renovables	✔ Cartera de Gx totalmente diversificada
Oportunidades de crecimiento	✔ Oportunidades de crecimiento limitadas	✔ Más oportunidades de crecimiento: EGPE, SVA y Dx
Planes de eficiencia	✔ Lanzamiento del Plan de eficiencia	✔ Objetivos 2017 alcanzados en 2016 ▪ Cash costs(1) disminuyen un 14%
Perspectivas regulatorias y visibilidad	✔ Reforma energética en curso ✔ Problema del déficit tarifario pendiente de solución	✔ Estabilidad del marco regulatorio ✔ Sector eléctrico financieramente equilibrado
Optimización valor de Gx y Sx	✔ Percepción de volatilidad de los márgenes	✔ Estabilidad del margen liberalizado

Endesa está preparada para el futuro

(1) Incluye Opex e inversions en mantenimiento

Objetivos financieros 2014-2016

	Último objetivo	Logros	Estado
Previsión financiera	EBITDA comunicado: 2014: 2,9 bn€ 2015: 3 bn€ 2016: 3,2 bn€	EBITDA alcanzado 2014: 3,1 bn€ 2015: 3 bn€ Ejercicio 2016: ≥ 3,2 bn€	
	Beneficio neto comunicado 2015: 1 bn€ 2016: 1,3 bn€	Beneficio neto alcanzado: 2015: 1,1 bn€ Ejercicio 2016: ≥ 1,3 bn€	
Generación de flujo de caja	Flujo de caja libre(1) acumulado 2015-2017: ~3,8 bn€	Objetivo ya alcanzado a 9M2016	
Política de dividendos	100% pay-out		

Desde 2014, hemos superado constantemente nuestros compromisos

(1) Flujo de caja libre = Fondos de las Operaciones (FFO) – Inversiones netas en mantenimiento y crecimiento

Índice

1. Éxito de la reciente restructuración del equity story de Endesa
2. **Nuevo paradigma energético y periodo de transición**
3. Pilares estratégicos 2017-2019 para liderar la transformación energética
4. Principales indicadores financieros 2017-19
5. Conclusiones

Nuevo paradigma energético y periodo de transición

Unión Europea: liderando la lucha contra el calentamiento global

Objetivos de reducción de emisiones GEI

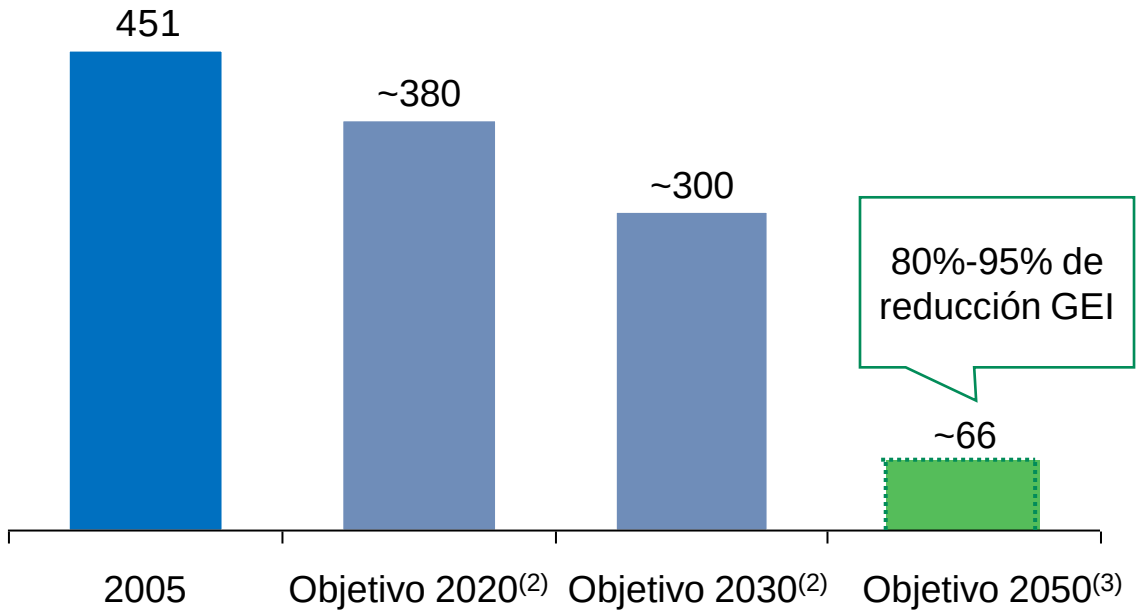
COP 21

- Compromiso de **neutralidad en las emisiones de CO_2** entre **2050 y 2100**

Unión Europea[1]

- **Paquete de cambio climático 2013-20:** -20% emisiones de GEI (vinculante)
- **Marco 2030:** -40% emisiones de GEI (vinculante)
- **Hoja de ruta 2050:** -80%-95% emisiones GEI

Objetivos de emisión para España según las políticas europeas ($MtCO_2$ equiv.)



La UE y España aspiran a una economía descarbonizada en 2050

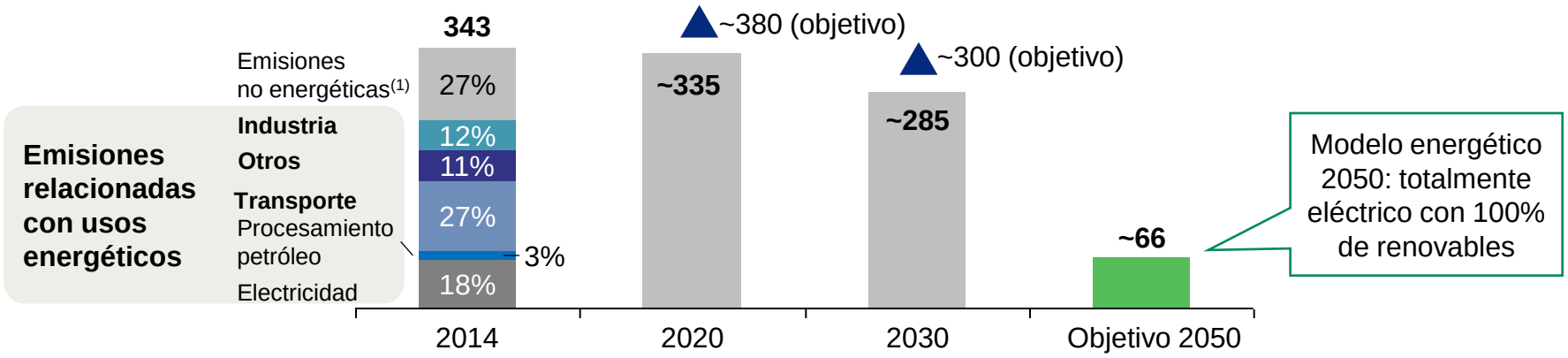
(1) Objetivos de reducción de la UE comparados con los niveles de 1990; (2) Objetivos de reducción comparados con 2005. Objetivos no ETS: -10% para 2020 y -26% para 2030. Objetivos ETS: -21% y -43% según la definición del esquema de la UE. En 2030, rango objetivo estimado: 285 y 300 dependiendo del objetivo final no ETS (-26%-30%); (3) Supone la convergencia con la UE en relación con las tCO2eq per cápita
Fuente: Comisión Europea, Eurostat, AEE, MAGRAMA, UNFCCC, análisis internos

Nuevo paradigma energético y periodo de transición

Electrificación con renovables: el camino posible hacia un modelo energético eficiente y sostenible

Emisiones de CO_2 en España ($MtCO_2$ equiv.)

	2014	2020	2030
Demanda final de energía (Mtoe)	79	80	78
Electrificación (% de energía final)	25%	26%	31%



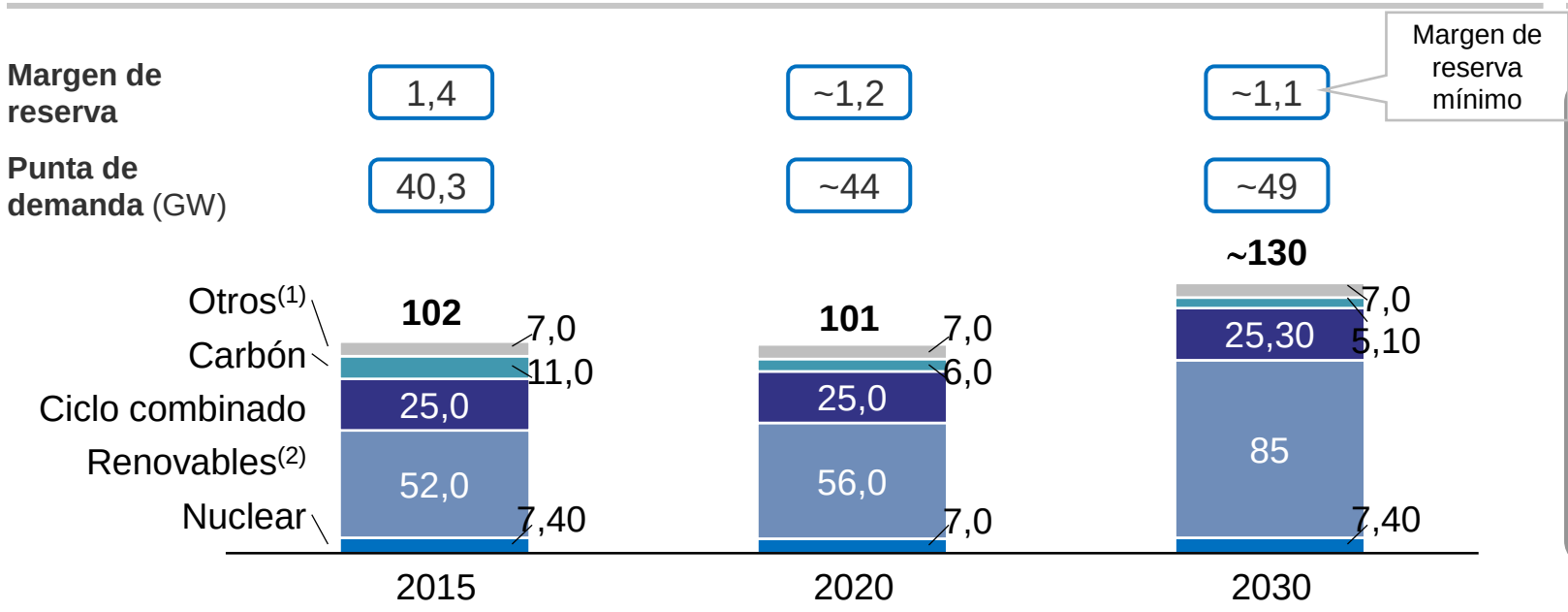
La electrificación del transporte no sólo permite la descarbonización total, sino también mejoras de eficiencia energética. La eficiencia energética y la electrificación son claves para el cumplimiento de objetivos

(1) Incluye agricultura, residuos y procesos industriales no energéticos.
Fuente: Comisión Europea, Eurostat, AEE, MAGRAMA, UNFCCC, análisis internos

Nuevo paradigma energético y periodo de transición

Transición del parque de generación: evitar inversiones ineficientes

Previsiones de potencia eléctrica en España peninsular (GW)



Camino para una transición eficiente del mix de generación

- **Generación de renovables:** +30 GW de nueva capacidad para cumplir los objetivos 2030 de la UE
- **Almacenamiento:** probable inmadurez tecnológica como respaldo del sistema en los próximos años
- **La generación convencional** es clave para asegurar una transición exitosa y suave

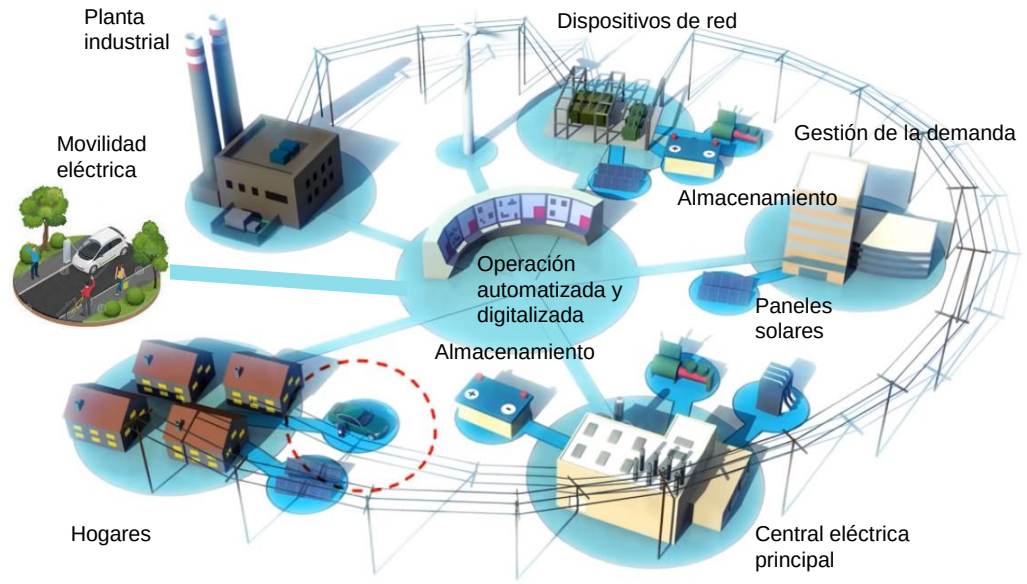
Mantener las centrales nucleares y las térmicas eficientes más allá de 2030 para asegurar una transición suave evitando nuevas inversiones ineficientes en combustibles fósiles

(1) Incluye cogeneración y otros; (2) Incluye generación hidroeléctrica y de bombeo así como generación centralizada y descentralizada. Incluye generación distribuida
Nota: valores medios. Datos de España peninsular
Fuente: REE, Comisión Europea, Eurostat, análisis internos

Nuevo paradigma energético y periodo de transición

Redes: Red eléctrica inteligente, factor clave para una economía descarbonizada

Redes eléctricas inteligentes



Servicios que proporciona una red eléctrica inteligente

- **Renovables a escala masiva**: integración de capacidad adicional
- **Generación distribuida**: integración de renovables y almacenamiento, gestión de flujos bidireccionales
- **Movilidad eléctrica**: gestión de la infraestructura de recarga
- **Eficiencia energética**: gestión de la demanda y otros dispositivos activos

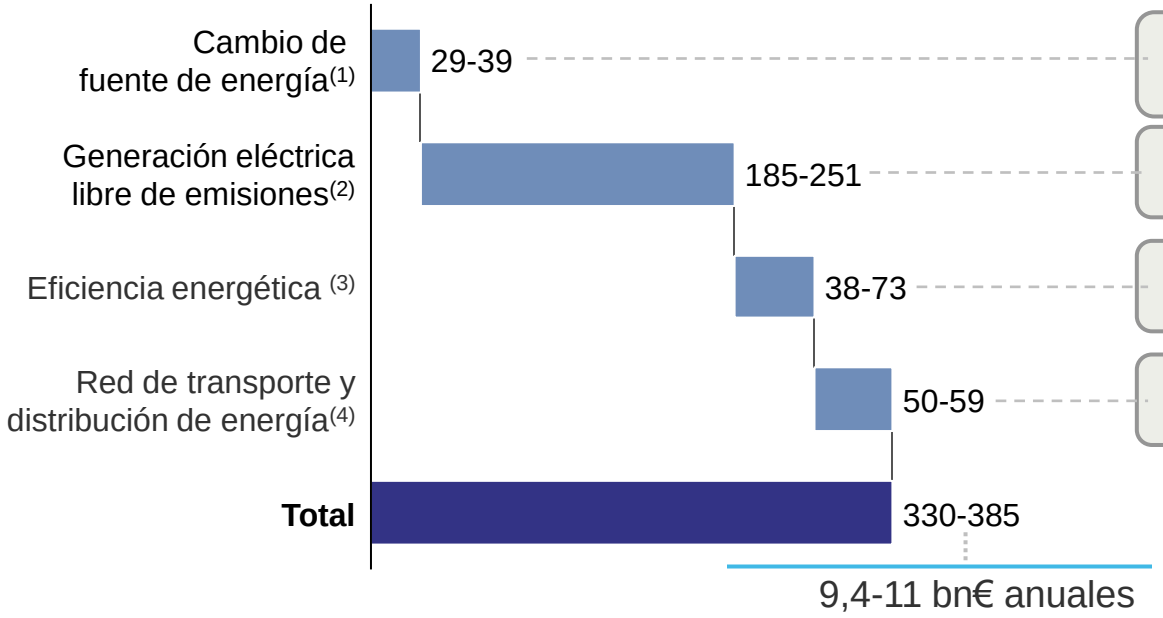
La automatización y digitalización de la red es el factor clave para optimizar las inversiones relacionadas con la electricidad y la operación del sistema

Fuente: Endesa Educa

Nuevo paradigma energético y periodo de transición

Nuevo ciclo de inversión para descarbonizar la economía

Inversiones estimadas en España para cumplir los objetivos climáticos de la UE en 2050 (bn€ 2015)



Palancas para una transición eficiente del modelo

- Principalmente inversiones para electrificación del transporte (reducción de importaciones de productos petrolíferos en 2013, 34 bn€)
- Inversiones en tecnologías limpias y maduras
- Inversiones para mejorar la competitividad
- Inversiones en la red eléctrica para gestionar el nuevo modelo energético

El nuevo modelo energético basado en la electrificación de la demanda aumenta la competitividad y la seguridad del suministro

(1) Se refiere a la sustitución de petróleo, carbón o gas por una fuente de energía con menos emisiones (es decir, electricidad o gas); incluye principalmente costes de movilidad eléctrica (es decir, vehículos eléctricos). No incluye inversiones en cambio modal (para el transporte por ferrocarril), puertos verdes y electrificación de los sectores agrícola y pesquero; (2) Incluye generación eléctrica centralizada y descentralizada; (3) Incluye inversiones en el sector industrial; (4) Incluye red eléctrica y de gas

Fuente: "A Sustainable Energy Model in Spain in 2050", marzo 2016, Monitor Deloitte

Nuevo paradigma energético y periodo de transición

Actuaciones clave para cumplir los objetivos de descarbonización

Palancas para una transición eficiente del modelo	Actuaciones clave para cumplir los objetivos de descarbonización
Electrificación de la demanda	▪ Internalización del coste de CO_2 para todos los sectores emisores de GEI y establecimiento de objetivos ambiciosos para sectores difusos(1) en 2030 ▪ Plan de desarrollo de movilidad eléctrica e infraestructura de recarga ▪ Racionalización de la tarifa eléctrica
Generación eléctrica libre de emisiones	▪ Ausencia de nueva capacidad de generación a partir de combustibles fósiles y cierre gradual del parque actual ▪ Ampliar la autorización para operar centrales nucleares hasta 60 años ▪ Plan Nacional de Renovables acorde con el crecimiento de la demanda
Mejora de la eficiencia energética	▪ Plan de Eficiencia Energética y Electrificación ▪ Incentivos para medidas de eficiencia energética asociada a la electrificación
Despliegue de Redes Eléctricas Inteligentes	▪ Incentivos del marco retributivo y plan de despliegue de Redes Eléctricas Inteligentes ▪ Asegurar la interoperabilidad es clave para la definición del concepto de Redes Eléctricas Inteligentes

(1) No ETS: transporte por carretera, edificios, etc.

Índice

1. Éxito de la reciente restructuración del equity story de Endesa
2. Nuevo paradigma energético y periodo de transición
3. **Pilares estratégicos 2017-2019 para liderar la transformación energética**
4. Principales indicadores financieros 2017-19
5. Conclusiones

Pilares estratégicos para liderar la transformación

Nuevo paradigma energético para impulsar el crecimiento y los objetivos sostenibles

1. Descarbonización del mix energético para 2050
2. Reforzando nuestra posición en redes eléctricas inteligentes y preparados para el crecimiento
3. Excelencia en el servicio al cliente: rentabilidad e innovación
4. Compromiso continuo con la eficiencia

Liderazgo en digitalización como principal motor de transformación de la empresa

Pilares estratégicos para liderar la transformación

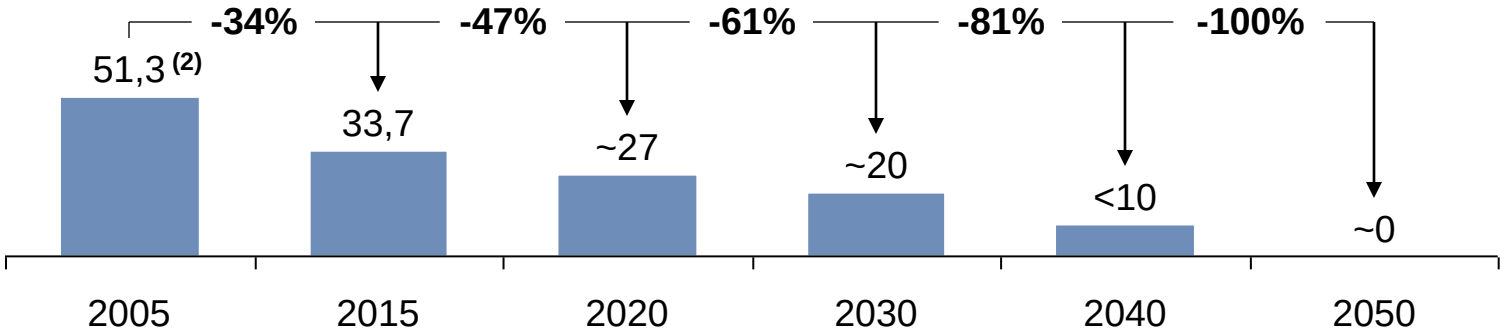
Nuevo paradigma energético para impulsar el crecimiento y los objetivos sostenibles

1. Descarbonización del mix energético para 2050
   - Plan de reducción de emisiones para la descarbonización del mix energético
   - EGPE: Nueva plataforma de renovables de Endesa
   - Generación convencional: permite el periodo de transición
2. Reforzando nuestra posición en redes eléctricas inteligentes y preparados para el crecimiento
3. Excelencia en el servicio al cliente: rentabilidad e innovación
4. Compromiso continuo con la eficiencia

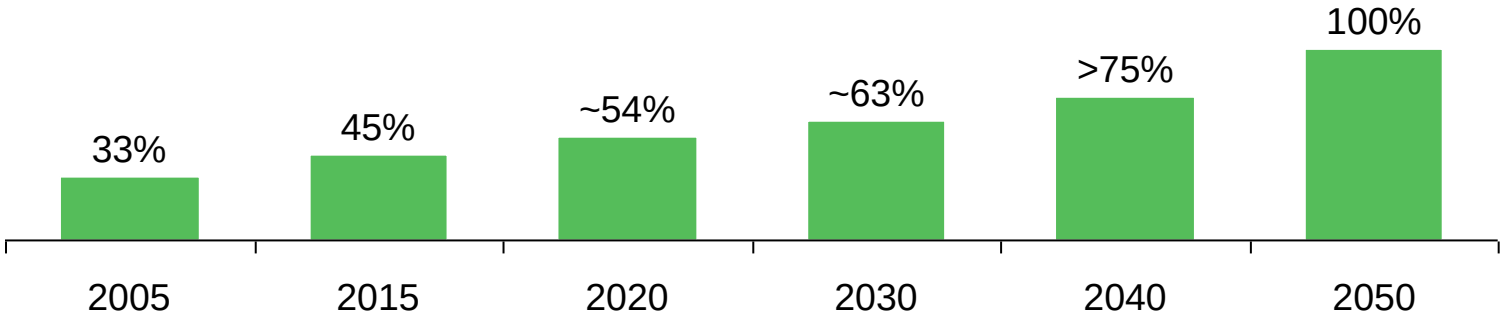
Pilares estratégicos para liderar la transformación

1 Plan ambicioso de reducción de emisiones para la descarbonización del mix de energía en 2050

Emisiones de CO_2 de Endesa(1) ($MtCO_2$; % reducción respecto a 2005)



Generación libre de emisiones de CO_2 de Endesa (%)



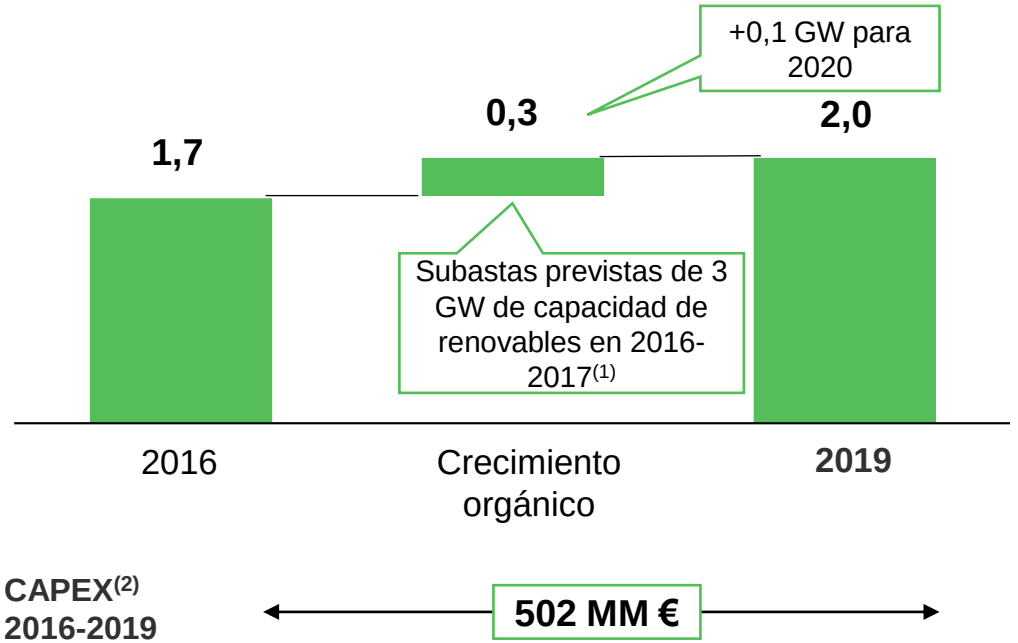
Descarbonización total del mix de energía antes de la fecha límite de la COP 21

(1) Estimación considerando la producción neta. Total Endesa (peninsular y extrapeninsular)
(2) 48,1 $MtCO_2$ en 2007

Pilares estratégicos para liderar la transformación

1 EGPE: Plataforma de renovables eficiente y sostenible de Endesa

Previsiones de potencia instalada de generación de EGPE (GW)



CAPEX(2) 2016-2019 — **502 MM €**

Actuaciones para el desarrollo de una plataforma de renovables

- Extensión de la vida útil de los parques eólicos > 25 años
- Capturar sinergias mediante la optimización de la cartera integrando la energía de EGPE

Oportunidades de crecimiento adicionales mediante M&A en Iberia

(1) Según anuncios no oficiales del gobierno
(2) Inversión bruta

Pilares estratégicos para liderar la transformación

1 Generación convencional: clave para garantizar la seguridad del suministro

	Objetivos	Actuaciones clave	Capex(1) 2016 - 2019
Nuclear	▪ Garantizar la operación a largo plazo de las centrales nucleares en condiciones de seguridad y de eficiencia costes	▪ Mejora continua de la seguridad y eficiencia de las centrales	**Seguridad y operación a largo plazo: 0,5 bn€**
Carbón	▪ Adaptar el carbón a las mejores prácticas medioambientales	▪ Inversiones DEI(2)/BREF(3) en centrales de carbón importado ▪ No se prevén inversiones en carbón nacional por las condiciones del mercado	**Inversiones medioambientales: 0,3 bn€** ▪ **Litoral 0,1 bn€** ▪ **Puentes 0,2 bn€**
Extrapeninsular	▪ Preservar la seguridad del suministro cumpliendo al mismo tiempo la regulación y las normas medioambientales	▪ Inversiones DEI(2) en 1,0 GW ▪ Cierre de los grupos menos eficientes (31 grupos, 450 MW)(4) ▪ Renovación de 20 grupos (290 MW) en las islas Canarias(4)	**Capex DEI: 0,1 bn€** **Renovación: 0,3 bn€**

Preservando la rentabilidad y sostenibilidad del parque de generación térmica

(1) Inversión bruta; (2) Directiva de Emisiones Industriales; (3) BREF, Referencia de Mejores Técnicas Disponibles; (4) Para 2021

Pilares estratégicos para liderar la transformación

Nuevo paradigma energético para impulsar el crecimiento y los objetivos sostenibles

1. Descarbonización del mix energético para 2050
2. Reforzando nuestra posición en redes eléctricas inteligentes y preparados para el crecimiento
   - Principales iniciativas para preparar la red eléctrica para el futuro
   - Centrados en la eficiencia
   - Palancas para capturar valor del marco retributivo
3. Excelencia en el servicio al cliente: rentabilidad e innovación
4. Compromiso continuo con la eficiencia

Pilares estratégicos para liderar la transformación

2 Principales iniciativas para preparar la red eléctrica para el futuro

			Capex(1) 2016-2019
DIGITALIZACIÓN (CAPEX 2016-19: 0,7 bn€)	Contadores inteligentes	▪ Aceleración del programa de implantación en 2017, que implica el despliegue total antes de la fecha límite legal de 2018 (~ 12 MM de dispositivos) ▪ Lectura remota del consumo de todos los hogares (<15KW) ▪ Permite la reducción de pérdidas no técnicas y el desarrollo de nuevos servicios ▪ Mejora de costes total de 50 MM €/año	0,4 bn€ hasta 2018
	Automatización de la red (Plan de calidad)	▪ Aumento de los dispositivos de control remoto en la red de media tensión (7.800 nuevos dispositivos en 2019) ▪ Mejora del tiempo de interrupción	0,2 bn€
	Proyecto SIMON	▪ Modernización tecnológica del sistema de control remoto de la red de alta tensión ▪ Desarrollo y mejora de las comunicaciones, fomentando las tecnologías de fibra óptica	0,1 bn€
AMPLIACIÓN DE LA RED ELÉCTRICA	Incremento estructural de la red	▪ Plan de inversión centrado en el desarrollo y mejora de la estructura de la red eléctrica ▪ Más de 1.000 km de nueva red de alta tensión y media tensión ▪ Mejora del tiempo de interrupción	0,1 bn€
MODERNIZACIÓN DE LA RED ELÉCTRICA	Mejora de la red	▪ Otras inversiones de sustitución y modernización	1 bn€

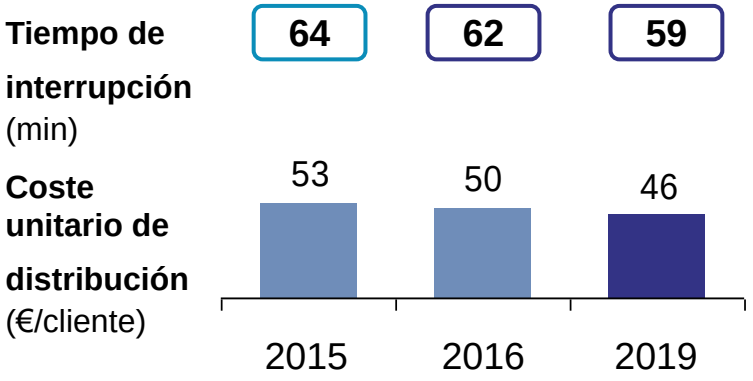
La futura ampliación de la red eléctrica estará impulsada por la electrificación de la demanda y la integración de las renovables

(1) Inversión bruta

Pilares estratégicos para liderar la transformación

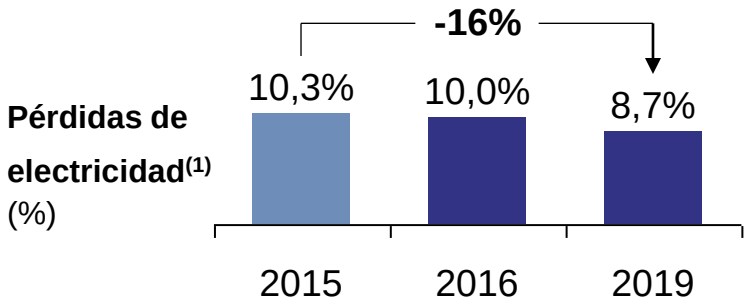
2 Crecimiento a través de la eficiencia y la digitalización

Iniciativas de mejora de la eficiencia



- Optimización de la plantilla
- Eficiencia y rediseño de procesos
- Convergencia de Sistemas y Equipos
- Inversión orientada a tecnologías innovadoras, eficiencia y modernización de la red eléctrica

Plan de reducción de pérdidas



- Optimización de la configuración de la red eléctrica para reducir las pérdidas técnicas
- Incentivo 2016: -40 MM €
- Recuperación gradual hasta cifras positivas en 2019

Planes contra el fraude

- Las medidas contra el fraude han permitido una recuperación de 2 TWh de energía en 2016 (x2 frente a 2015):
  - Campañas especiales contra el fraude y las viviendas ilegales y desarrollo de herramientas de datos para maximizar la detección del fraude
  - Acciones legales
- Inversión 2016-19: 13 MM €

Captando el máximo valor del actual modelo retributivo

(1) Según criterios del Operador del Sistema

Pilares estratégicos para liderar la transformación

2 Proyectos de innovación de la red eléctrica

GrowSmarter

Infraestructura integrada de movilidad y ciudades eficientes

FLEXICIENCY

Gestión de la demanda y la generación de más de 1000 puntos de conexión

ZeEUS

Sistema de autobuses urbanos con emisiones cero: demostrador de autobuses eléctricos a nivel europeo

MONICA

Simulador del estado de las redes de baja y media tensión empleando información en tiempo real

GRACIOSA

Integración de generación renovable con almacenamiento y operación de la red de distribución en tiempo real

RES Almacenamiento Medición VE Automatización del control remoto

La red eléctrica permite una serie de nuevos servicios

Pilares estratégicos para liderar la transformación

Nuevo paradigma energético para impulsar el crecimiento y los objetivos sostenibles

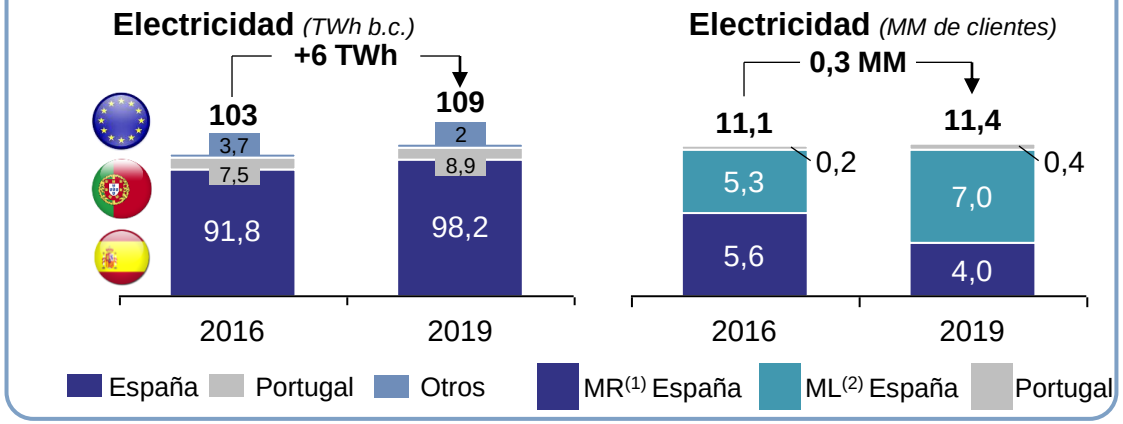
1. Descarbonización del mix energético para 2050
2. Reforzando nuestra posición en redes eléctricas inteligentes y preparados para el crecimiento
3. **Excelencia en el servicio al cliente: rentabilidad e innovación**
   - Liderazgo sostenible y crecimiento del negocio minorista
   - Liderazgo en digitalización y maximización del valor de la cartera
   - Crecimiento de los servicios de valor añadido
4. Compromiso continuo con la eficiencia

Pilares estratégicos para liderar la transformación

3 Liderazgo sostenible y crecimiento del negocio minorista

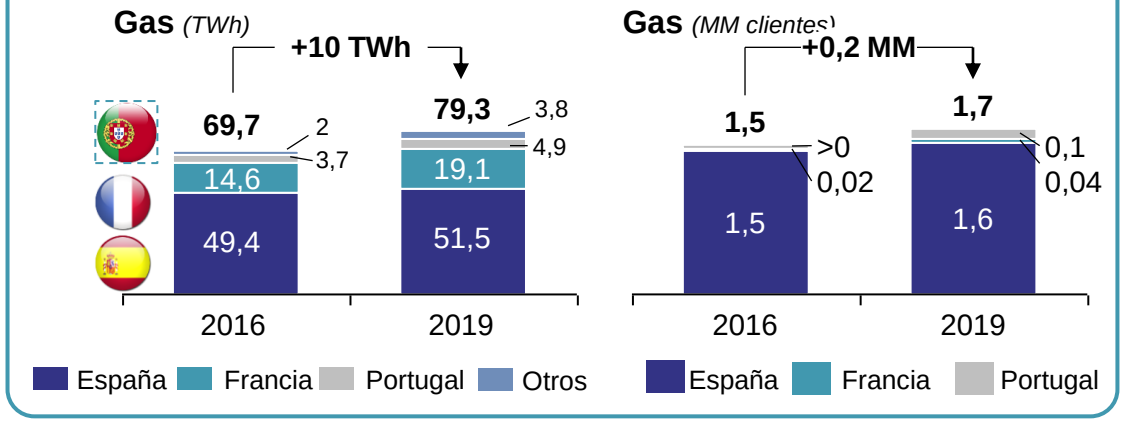
Electricidad

- Consolidación del liderazgo en el mercado español
- Desarrollo de productos sofisticados y flexibles
- Crecimiento en Portugal en los segmentos B2C y B2B



Gas

- Fortalecimiento del 2º puesto en España mediante nuevos canales de venta y productos
- Crecimiento en Portugal (B2C / B2B) y en Francia (B2B): propuesta de doble valor en Portugal y centrados en PyMES en Francia

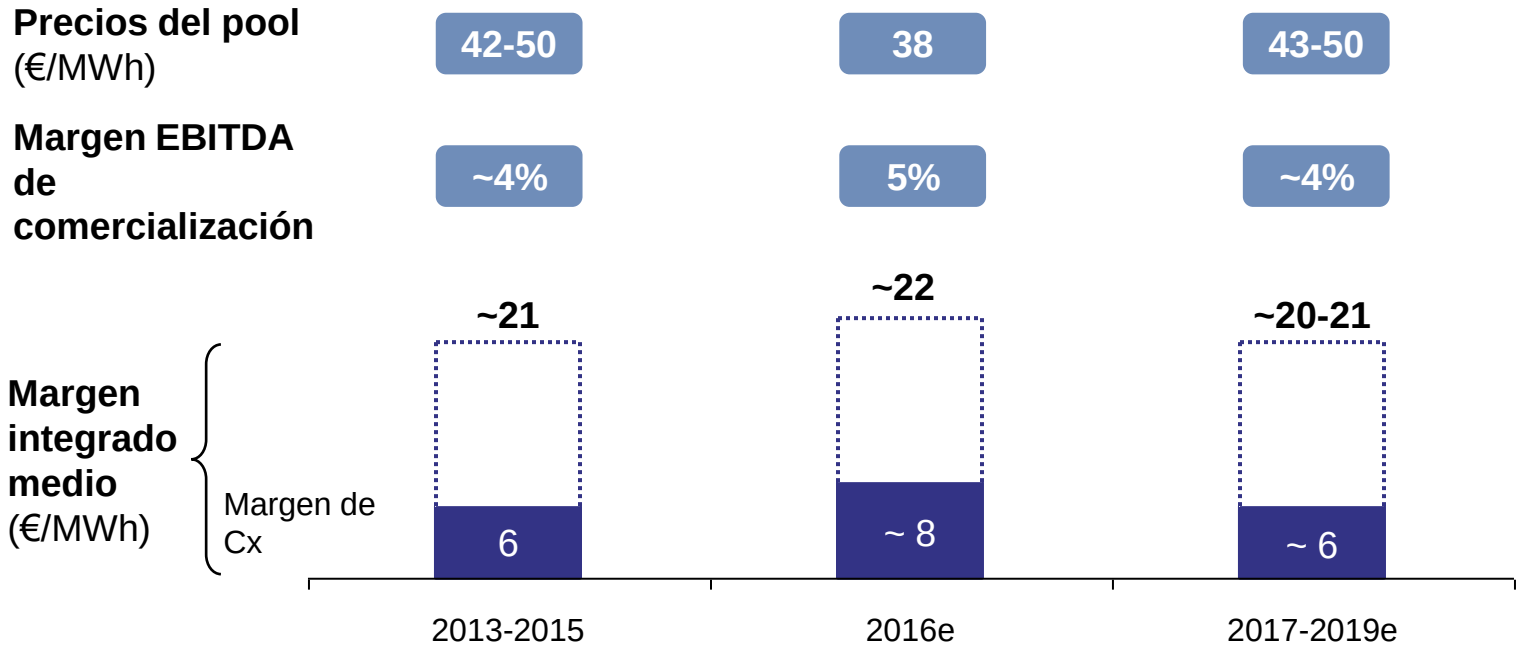


(1) MR: Mercado Regulado
(2) ML: Mercado liberalizado

Pilares estratégicos para liderar la transformación

3 Liderazgo sostenible y crecimiento del negocio minorista

Margen minorista de Endesa(1) (actual y estimado)



- Resultados sólidos en todos los escenarios de mercado
- Peso muy limitado del EBITDA de comercialización en la factura eléctrica de los clientes (p.e., 4%-5% de la factura de un cliente residencial)
- Márgenes de comercialización sostenibles

Fortaleza del margen de electricidad liberalizado gracias a nuestra posición larga en clientes

(1) Margen de Cx en mercado libre de electricidad

Pilares estratégicos para liderar la transformación

3 Liderazgo en maximización del valor de la cartera

B2C: modelo de segmentación del valor

- ✓ Desarrollo del modelo de valor
- ✓ Segmentación de clientes
- ✓ Desarrollo de un modelo analítico y metodología de gestión
- ✓ Análisis del mercado potencial

Planes de actuación por segmento y objetivos

- Gestión del valor para ofertar precios
- Reducción del riesgo de deudas incobrables
- Niveles de servicio diferenciados: Call Center Inteligente
- Reorientación de la acción comercial

→

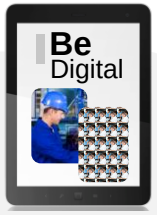
- Mayor fidelidad de la base de clientes
- Conservación de los clientes de más valor
- Campañas de ventas centradas en el cliente
- Captación de nuevos clientes

Maximización del valor mediante la mejora de la experiencia del cliente

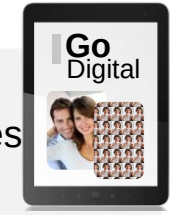
Pilares estratégicos para liderar la transformación

3 Liderazgo en digitalización

Iniciativas de digitalización



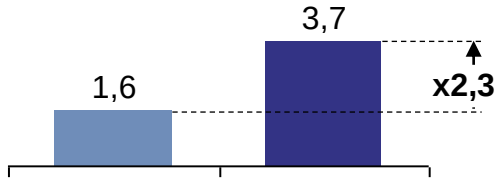
- Digitalización de procesos
- Información sobre clientes; p.e., gestión del valor
- Experiencia del cliente, etc.
- Cultura digital



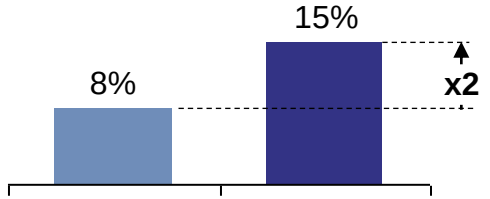
- Transferencia de clientes a canales digitales
- Ventas digitales
- Factura electrónica (Infoenergia)
- Innovación en productos y servicios
- Promoción de la comunicación digital a través de la plataforma y la aplicación online

Objetivos

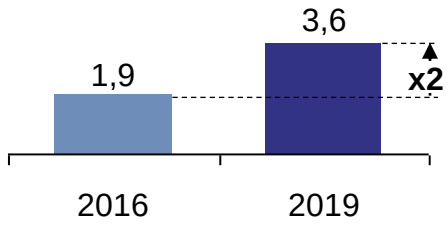
Clientes digitales (millones)



Ventas digitales (% del total)



E-factura (millones de clientes)

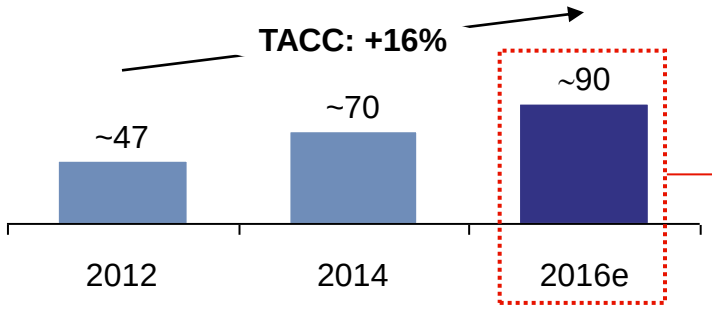


La digitalización como motor de la calidad del servicio y la nueva experiencia del cliente

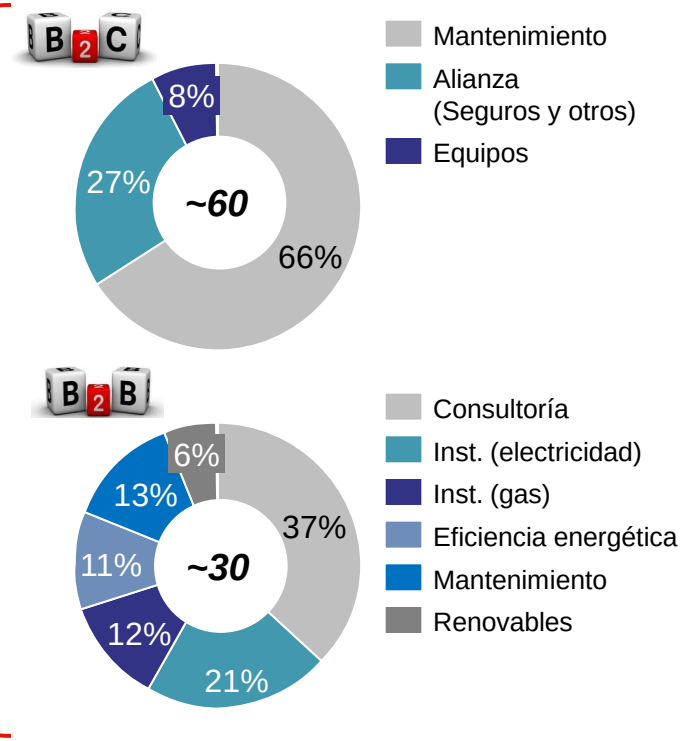
Pilares estratégicos para liderar la transformación

3 Crecimiento de los servicios de valor añadido

Margen(1) SVA 2012-2016e (MM €)



Margen(1) 2016e (MM €)



Contratos 2016e (nº)

OKLUZ / OKGAS	Mantenimiento	~1 MM
	Alianzas	~1,7 MM
SI SOLUCIÓN INTEGRAL	Equipos	~13.000
	Proyectos B2B	~50.000

Cartera total **~2,7 MM** + 10% vs. 2015

Trayectoria probada tras más de 10 años de experiencia aprovechando la marca Endesa

(1) Margen de Contribución

Pilares estratégicos para liderar la transformación

3 Crecimiento de los servicios de valor añadido: pilares estratégicos

Maximizar el negocio actual

- Desarrollo de nuevos canales de venta
- Crecimiento geográfico en otros territorios de España
- Concentración en inversiones de alto potencial ligadas a SVA (gas, eficiencia energética y energías renovables)

Evolución de la cartera y desarrollo de nuevos SVA

- Evolución de la cartera actual
- Desarrollo de nuevas líneas de productos y servicios
- Posicionamiento en mercados emergentes e innovadores (movilidad eléctrica, almacenamiento, hogares inteligentes...)

Crecimiento en otras áreas geográficas

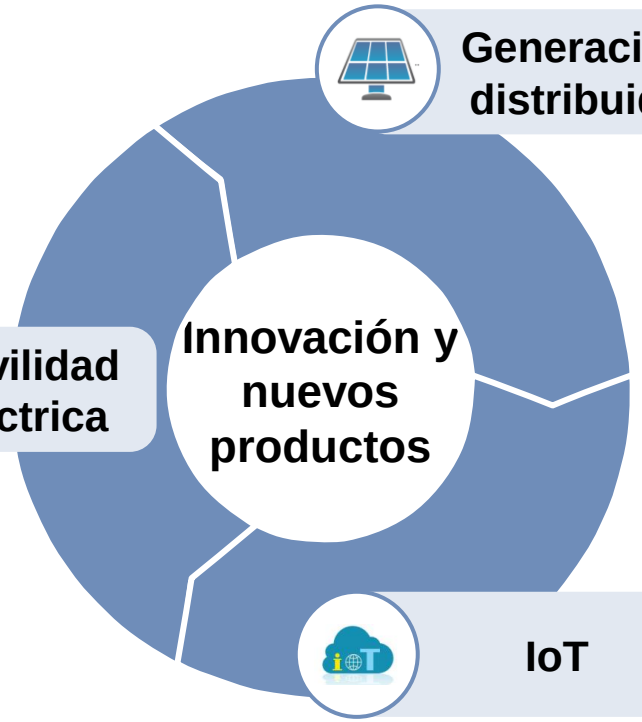
- Centrados en el desarrollo del negocio de SVA en B2C y B2B
- Centrados en el desarrollo de SVA de Gas para clientes B2B

Innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios como motores del crecimiento

Pilares estratégicos para liderar la transformación

3 Crecimiento de los servicios de valor añadido: innovación y desarrollo de nuevos productos como palanca de crecimiento

- **B2C:**
  - Proporcionamos soluciones integrales para el hogar desde 2011, incluyendo consultoría, instalación y mantenimiento
  - Iniciativas pioneras en la implantación a gran escala de VE, como el proyecto Zem2all
- **B2B:**
  - Soluciones de recarga personalizadas para todo tipo de exigencias en el segmento
  - Pioneros en el desarrollo de proyectos de electrificación masiva del transporte, como el Proyecto ZeEUS de Barcelona (autobús eléctrico).
  - Proyecto ecaR en la isla de Mallorca que incluye recarga rápida



- **B2C**:
  - **Tarifa solar Tempo** con ventajas para clientes de Generación Distribuida
  - **Solución integral**: Incluye asesoramiento, instalación y mantenimiento

- **B2B**:
  - Fase piloto
  - Inversión basada en el ahorro de los clientes
  - Incluidas reparaciones y mantenimiento

- **B2C:** nexo
  - Servicios conectados para el hogar
  - Control de consumos y gestión de termostatos, sensores de apertura de puertas, sensores de presencia

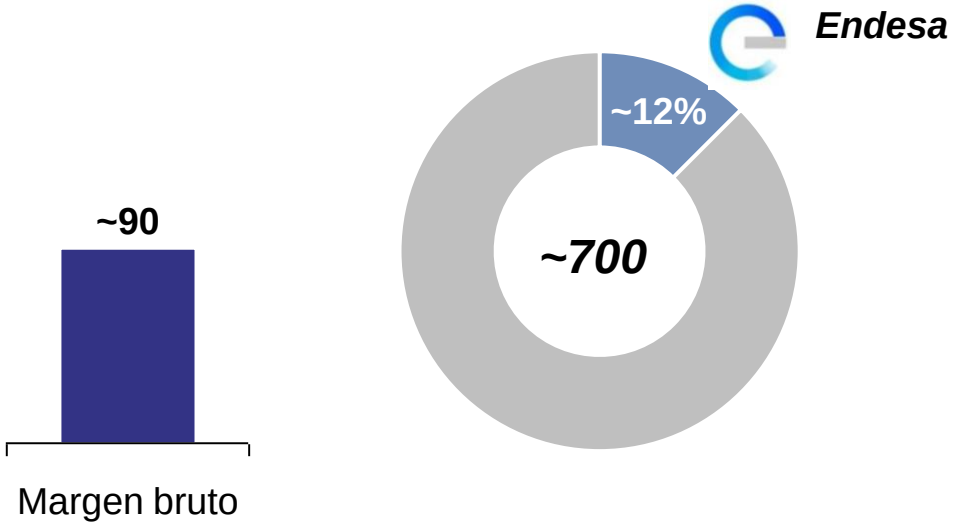
- **B2B:** SGE
  - Sistema de gestión energética para clientes
  - Asesoramiento en eficiencia energética
  - Gestión de alarmas y acciones programadas

Plan de movilidad eléctrica para empleados

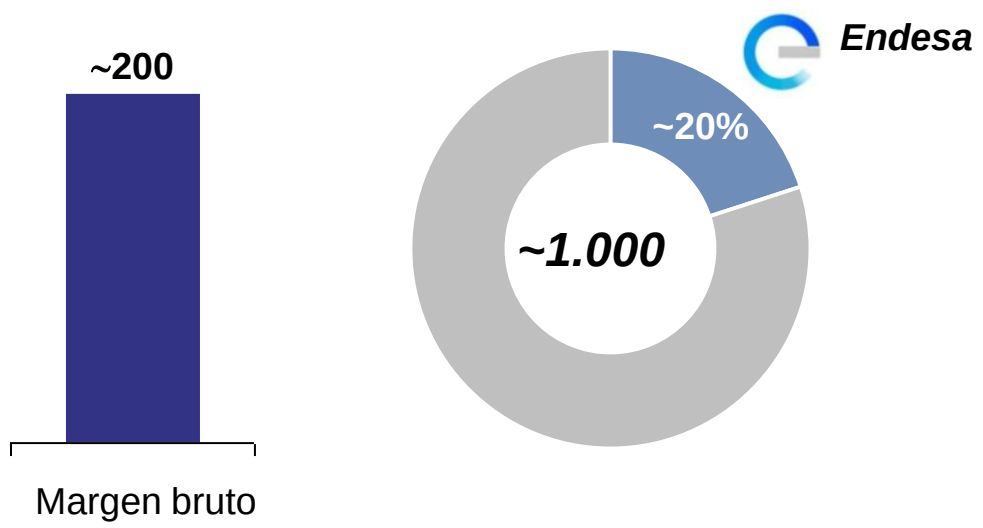
Pilares estratégicos para liderar la transformación

3 Crecimiento de los servicios de valor añadido: objetivos de mercado y financieros

2016e (MM €)



Previsión 2019 (MM €)



Capex(1) 2016-2019: 242 MM €

Objetivo de crecimiento ambicioso

(1) Inversión bruta

Pilares estratégicos para liderar la transformación

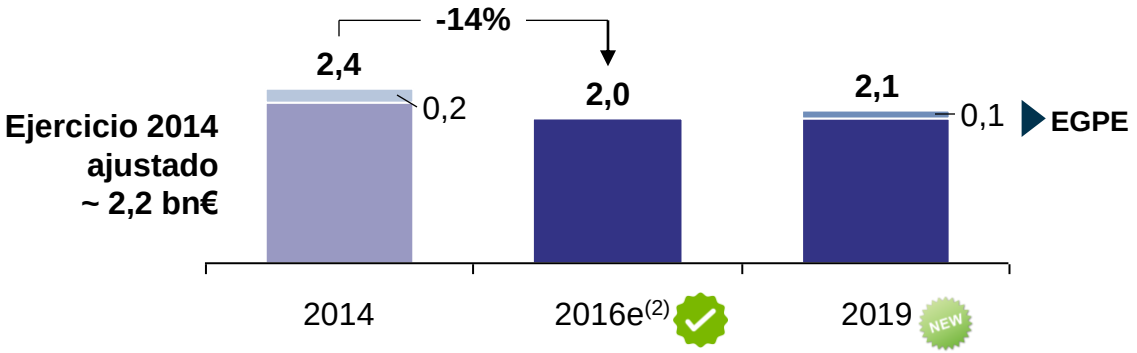
Nuevo paradigma energético para impulsar el crecimiento y los objetivos sostenibles

1. Descarbonización del mix energético para 2050
2. Reforzando nuestra posición en redes eléctricas inteligentes y preparados para el crecimiento
3. Excelencia en el servicio al cliente: rentabilidad e innovación
4. Compromiso continuo con la eficiencia

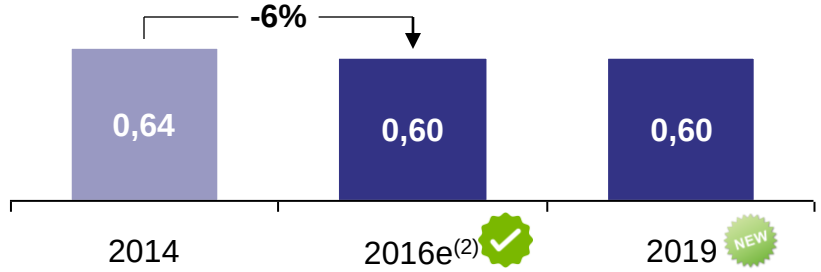
Pilares estratégicos para liderar la transformación

4 Plan de eficiencia muy centrado en la reducción del cash cost

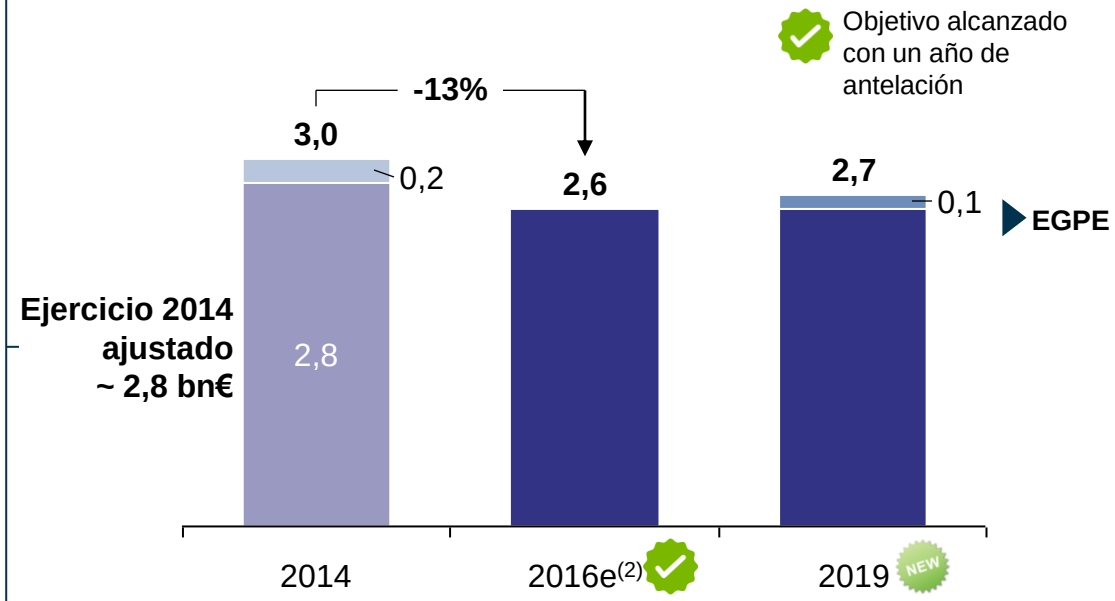
Opex(1) (bn€)



Capex de mantenimiento(3) (bn€)



Cash costs (bn€)(4)



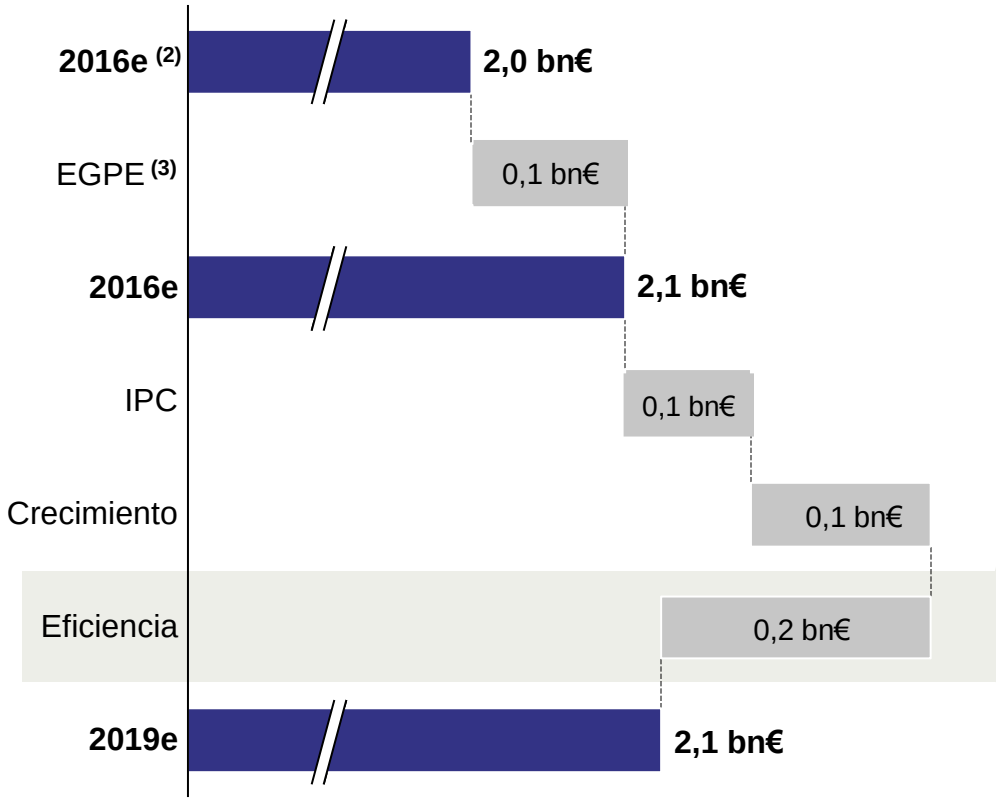
Plan de eficiencia por buen camino: reducción significativa del cash cost desde 2014

(1) Costes fijos totales en términos nominales (neto de capitalizaciones); (2) Excluido EGPE; (3) Capex neto; (4) Opex + Capex Mantenimiento

Pilares estratégicos para liderar la transformación

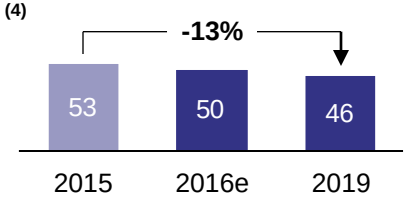
4 Plan de actuación por línea de negocio

Evolución del Opex(1)



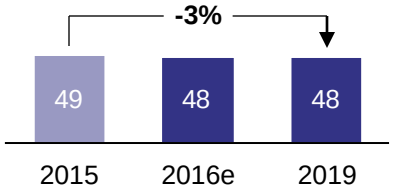
Distribución

Coste unitario (4)
(€/cliente)



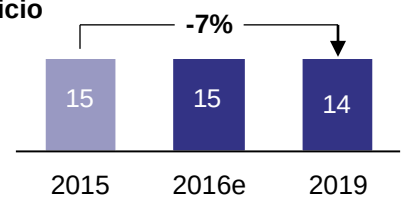
Generación

Coste unitario (4)
(miles €/MW)



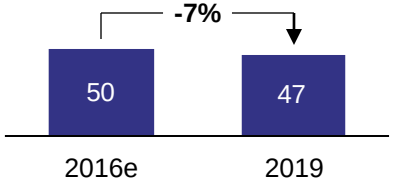
Suministro (4)

Coste del servicio
(€/cliente)



Renovables (EGPE)

Coste fijo
(miles €/MW)



(1) Costes fijos totales en términos nominales (neto de capitalizaciones)
(2) Excluido EGPE
(3) Costes año completo de EGPE
(4) Incluye gastos corporativas

Pilares estratégicos para liderar la transformación

4 Plan de eficiencia mediante la digitalización: plan de digitalización

		Iniciativas digitales	Capex 2016-19 (MM €)(1)	Ahorros 2016-19 (MM €)
	Generación	▪ Transformación digital en activos industriales (Industria 4.0) ▪ Internet de las Cosas: piloto de transformación digital en mantenimiento, seguridad y operación en la central de Besós ▪ Análisis de *big data* en generación térmica	**~ 10**	**~ 7**
	Distribución	▪ Contadores inteligentes ▪ Automatización de la red ▪ Sistema de control remoto de la red de alta tension ▪ Innovación tecnológica	**~ 760**	**~ 80**
	Suministro	▪ Acelerar el uso de la factura electrónica ▪ Comunicación digital con nuestros clientes ▪ Canales digitales (web Endesa Clientes) ▪ Ventas digitales	**~ 60**	**~ 23**

Más de 0,8 bn€ de inversiones digitales en 2016- 2019…
…que proporcionarán unos ahorros de ~110 MM €

(1) Inversiones brutas. No incluye capex referido a SVA

Pilares estratégicos para liderar la transformación

Nuevo paradigma energético para impulsar el crecimiento y los objetivos sostenibles

1. Descarbonización del mix energético para 2050
2. Reforzando nuestra posición en redes eléctricas inteligentes y preparados para el crecimiento
3. Excelencia en el servicio al cliente: rentabilidad e innovación
4. Compromiso continuo con la eficiencia

Compromiso con objetivos de desarrollo sostenible

ENDESA y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas

Descarbonización del mix energético en 2050

- Reducción emisiones[2] CO_2
  - 2020: 47%
  - 2030: 61%
- Renovables
  - > 500 MW adicionales

> 1.000 Millones €
para transformar el futuro de la energía: Digitalización y PSVAs

- Automatización
  - 12,5 MM Telecontadores (BT)
  - > 18.000 Telemandos (MT)
  - 71% actualización Telecontrol (AT)
- Calidad suministro
  - 8% Mejora de la continuidad del suministro (vs 2015)
- Clientes
  - 3,7 MM Clientes Digitales
  - 15% Ventas digitales
- PSVAs
  - x2 Incremento de margen por venta de PSVAs (vs 2016)

Ningún cliente vulnerable[1] sin electricidad

- Convenios de colaboración
- Formación y sensibilización
- Propuesta cambio regulatorio Bono Social

Dow Jones Sustainability Indices	CDP	STOXX ESG Leaders Indices	EURONEXT vigeo eiris	ECPI Sense in sustainability
Renovación en Sep 2016 Puntuación: 86/100	**Renovación en Oct 2016** Puntuación: B	**Inclusión en Sep 2016** Líder en la Dimensión Social	**Renovación en Nov 2016** (Índice Mundial, Europeo y de la Eurozona)	**Renovación en Enero 2016**

Nuestro elevado desempeño nos permite estar presente en los principales índices de Sostenibilidad

1: Clientes vulnerables certificados por los correspondientes Departamentos de Servicios Sociales de la Administración Pública.
2 (% de reducción respecto a 2005)
Nota: Endesa también contribuye a los compromisos establecidos por Enel sobre los ODS 4 (Educación) y ODS 8 (desarrollo socioeconómico) a través de las iniciativas sociales realizadas por la Compañía y su Fundación.
Nota: Datos referidos al periodo 2016-2019

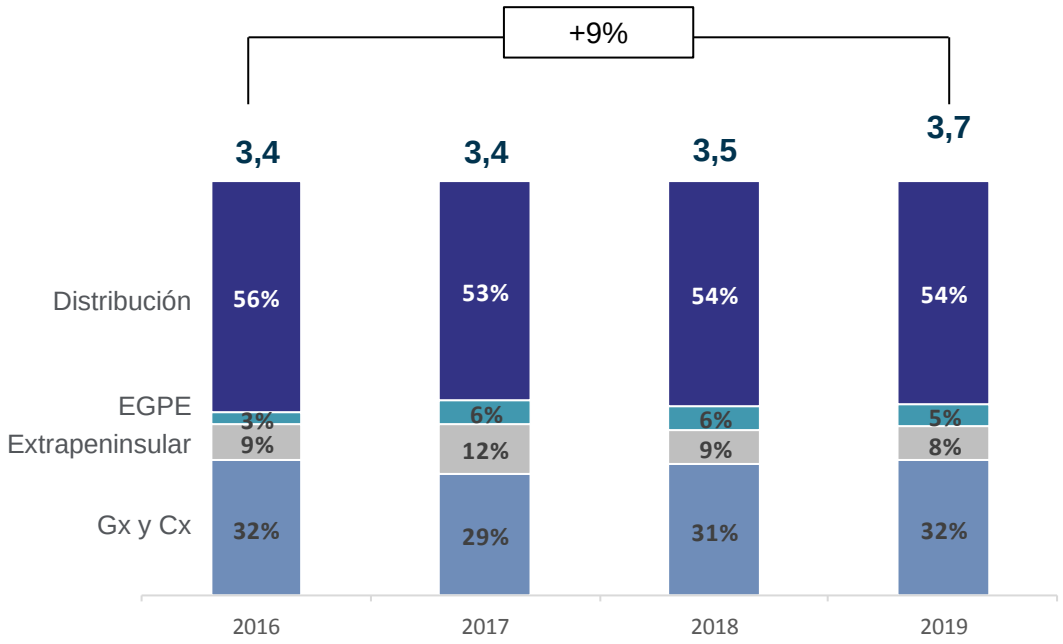
Índice

1. Éxito de la reciente restructuración del equity story de Endesa
2. Nuevo paradigma energético y periodo de transición
3. Pilares estratégicos 2017-2019 para liderar la transformación energética
4. **Principales indicadores financieros 2017-19**
5. Conclusiones

Principales indicadores financieros

Desglose del EBITDA por negocios y factores determinantes

EBITDA por negocio (bn€)



Principales factores

2017

- **Renovables:** Consolidación año completo
- **Extrapeninsular:** Efectos no recurrentes positivos de los pagos por capacidad
- **Gx y Sx:** Normalización de las condiciones climatológicas y menor impacto positivo de efectos no recurrentes

2018

- **Distribución:** Mejora de incentivos y eficiencias
- **Gx y Sx:** Aumento de ventas a precios más altos. Aumento del margen de SVA. Ausencia de impactos no recurrentes
- **Extrapeninsular:** Ausencia de no recurrentes regulatorios contabilizados en 2017

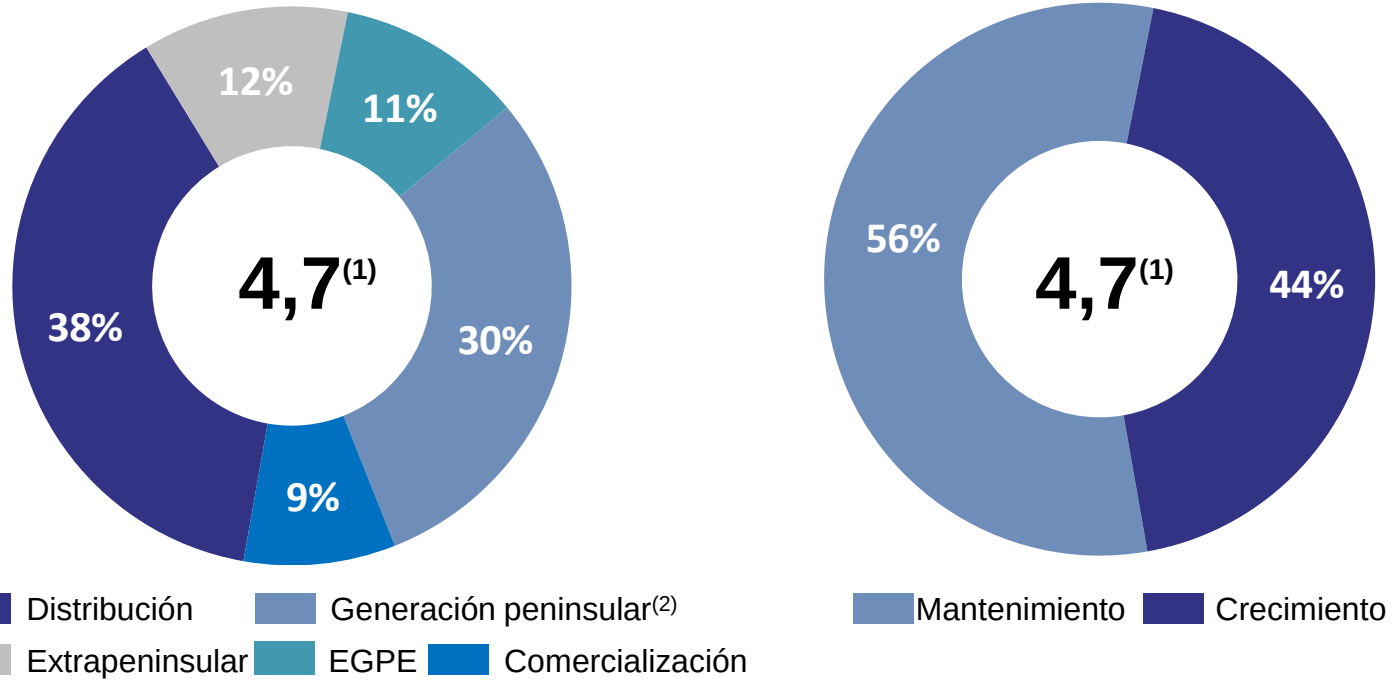
2019

- **Distribución:** Mejora de incentivos y nuevas eficiencias
- **Gx y Sx**: precios más altos de la electricidad. Aumento del margen de SVA

- **TACC 16-19: ~3%**
- **~70% EBITDA regulado**

Programa de capex centrado en el crecimiento

2016-2019
CAPEX neto por negocio (bn€)



2016-2019
CAPEX neto por naturaleza (bn€)

Fuerte aumento de las inversiones frente al Plan anterior:

- **+1 bn€ (+27%):**
  - **Renovables: +0,5 bn€**
  - **Dx: +0,2 bn€**
  - **Extrapeninsular: 0,3bn €**
- **44% dedicado al crecimiento (33% en el Plan anterior)**

Plan de inversiones dedicado al crecimiento

(1) El capex bruto asciende a 5,6 bn€. Capex neto = Capex bruto – activos cedidos por clientes - subvenciones; (2) Otros + Capex corporativo incluidos en Generación

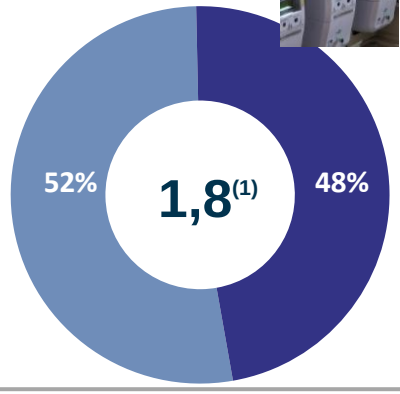
Principales indicadores financieros

Desglose del Capex neto por negocio

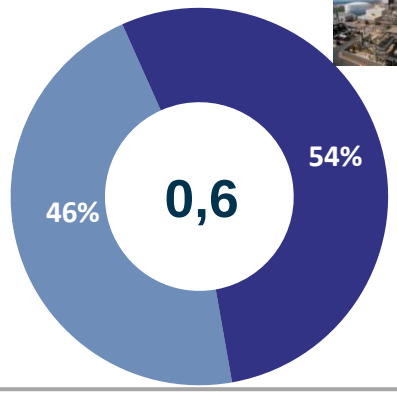
Mantenimiento Crecimiento

Negocio Regulado (bn€)

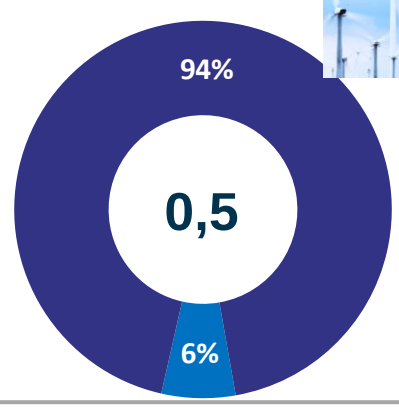
Distribución



Gx extrapeninsular

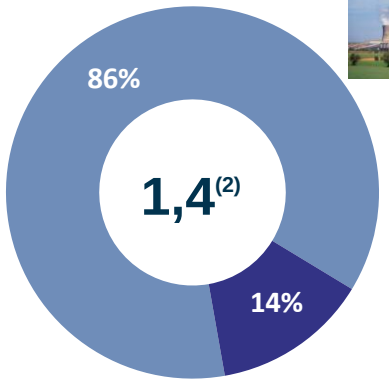


EGPE

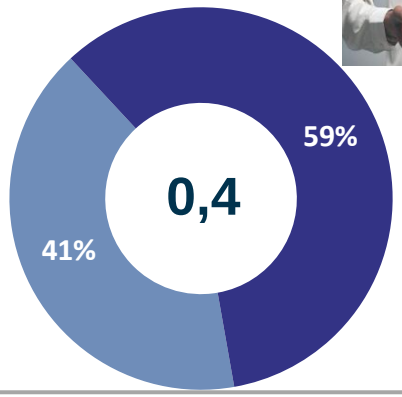


Negocio Liberalizado (bn€)

Generación peninsular



Comercialización



~80% del Capex de crecimiento destinado a negocios regulados

(1) El capex bruto asciende a 2,7 bn€. Capex neto = Capex bruto – activos cedidos por clientes - subvenciones; (2) Otros + Capex corporativo incluidos en Generación

En busca de oportunidades de crecimiento inorgánico

Oportunidades selectivas por negocio

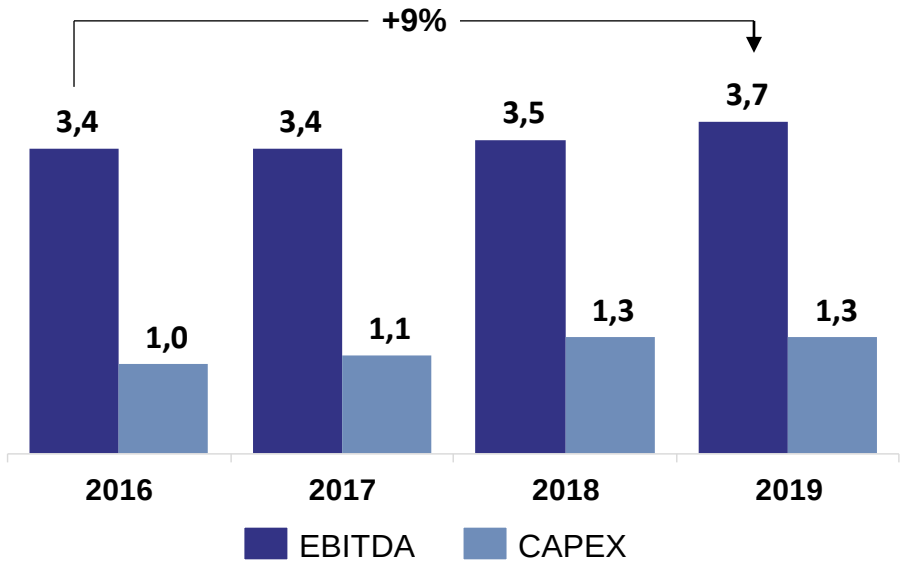
		Interés principal	Descripción
	Renovables	▪ EGPE: oportunidades de consolidación en un mercado muy fragmentado	▪ **Exploración profunda del mercado para identificar posibles operaciones:** – Mercado potencial 6.500 MW
	Distribución	▪ Empresas pequeñas de distribución ▪ Interés en concesiones de distribución en Portugal (2017-2019)	▪ **Pequeñas empresas de distribución** – 360 empresas con menos de 100.000 clientes (~ 6% de cuota de mercado) – Adquisición exitosa de Eléctrica del Ebro como primer paso ▪ **Portugal:** fin de las concesiones de distribución de baja tensión
	Comercialización	▪ Adquisición potencial de las carteras de clientes de gas y electricidad ▪ Adquisición potencial en negocio de SVA	▪ **Objetivos de empresas minoristas de electricidad y gas en España, Francia y Portugal** ▪ **Principales objetivos de SVA:** ESCO, empresas de servicios de mantenimiento de gas o electricidad, empresas de servicios para el hogar,…

Posición óptima para captar oportunidades de crecimiento

Principales indicadores financieros

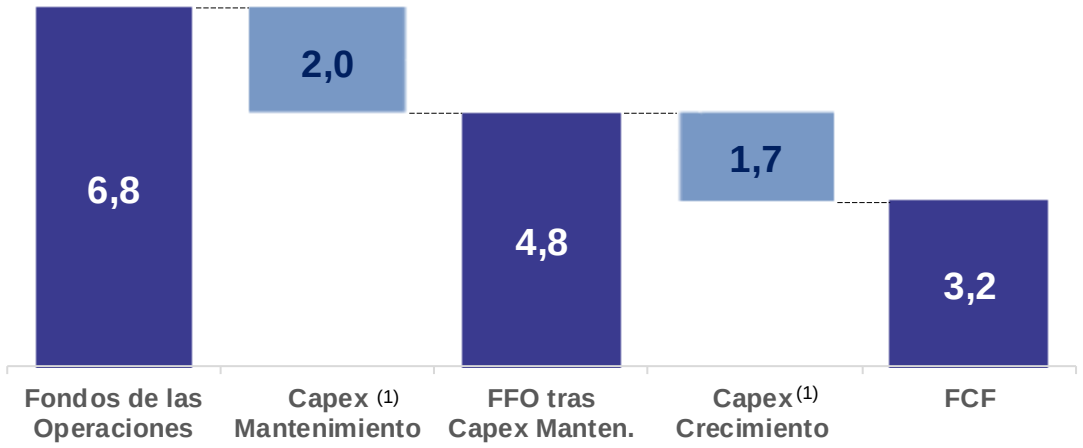
Generación de flujo de caja

EBITDA y CAPEX(1) (bn€)



	2016	2017	2018	2019
Beneficio Neto	1,4	1,4	1,5	1,7

Generación de flujo de caja 2017-2019 (bn€)



La sólida generación de flujo de caja respaldará la política de dividendos y el crecimiento futuro

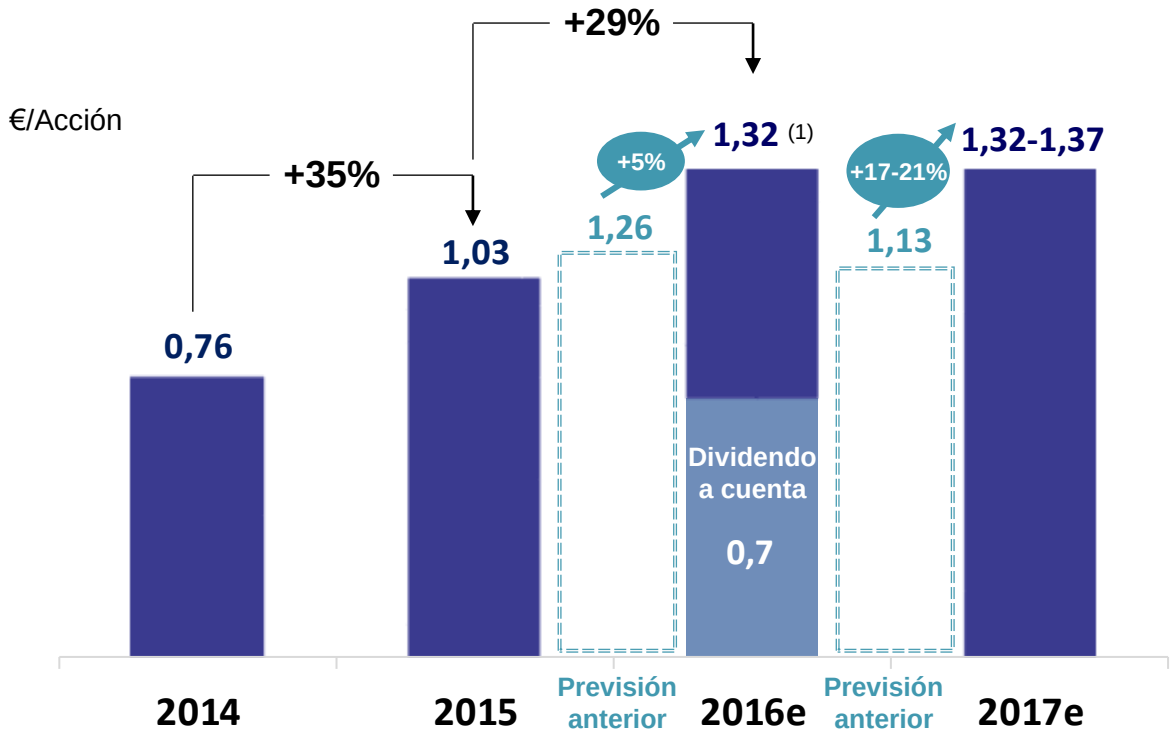
(1) Capex neto = Capex bruto – activos cedidos por clientes - subvenciones

Índice

1. Éxito de la reciente restructuración del equity story de Endesa
2. Nuevo paradigma energético y periodo de transición
3. Pilares estratégicos 2016-2019 para liderar la transformación energética
4. Principales indicadores financieros 2016-19e
5. **Conclusiones**

Retribución a los accionistas

Evolución del DPA ordinario



2017-2019

- **Pay-out del 100% sobre el beneficio neto ordinario**

2017

- **DPA mínimo de 1,32 euros por acción (+17% sobre la previsión anterior)**

Una de las políticas de dividendos más atractivas del sector…
…que proporciona más visibilidad

(1) Según la última estimación de beneficio neto 2016

Principales indicadores financieros

	2016E	2016 subyacente	2017	2018	2019	TACC 2016-2019
EBITDA (bn€)	~ 3,4	~ 3,2	3,4	3,5	3,7	~ +3%
Beneficio neto (bn€)	~ 1,4	~ 1,3	1,4	1,5	1,7	~ +6%
DPA (€/acción)(1)	~ 1,32	~ 1,26	1,37	1,42	1,57	~ +6%
DPA mínimo para 2017			1,32			
Flujo de caja libre acumulado(2)			3,2 bn€			

Una de las políticas de dividendos más atractivas del sector de las utilities

(1) DPA calculado según la previsión de Beneficio neto
(2) Flujo de caja libre = Fondos de las Operaciones (FFO) – Inversiones netas en mantenimiento y crecimiento

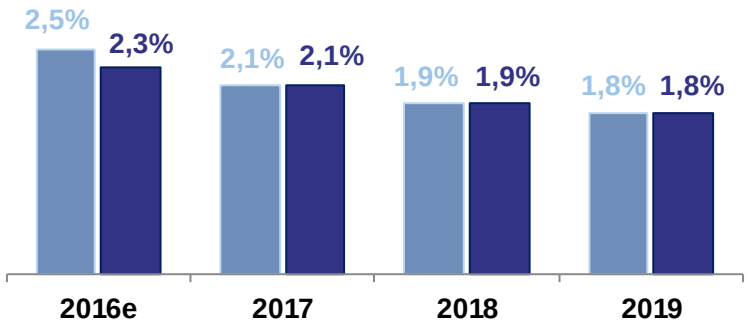
Observaciones finales

1. Endesa está comprometida con la descarbonización de la economía
2. El nuevo paradigma de la energía traerá nuevas oportunidades para el crecimiento
3. Mejor posición para captar negocios innovadores centrados en el cliente
4. La digitalización como motor de eficiencia y calidad de servicio
5. Objetivos financieros mejorados gracias al crecimiento del negocio
6. Retribución a los accionistas atractiva y visible

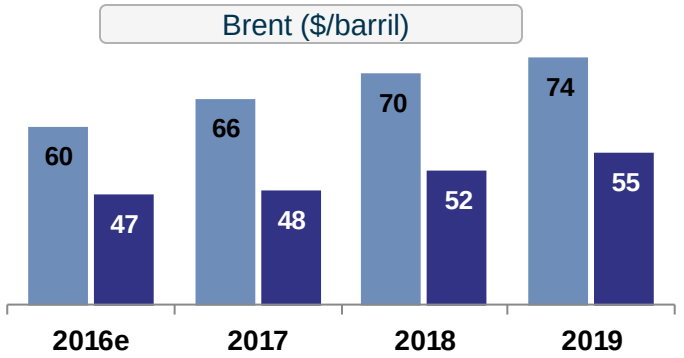
Anexo

Hipótesis macroeconómicas

Evolución del PIB español

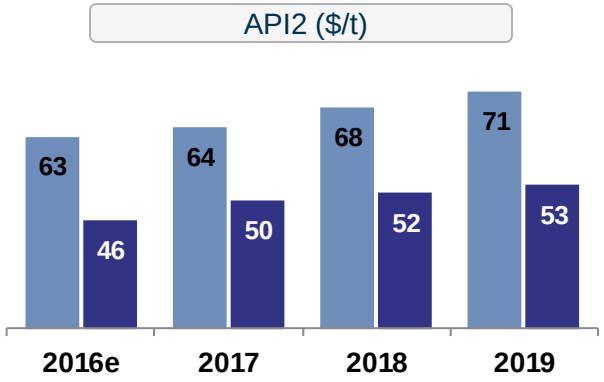


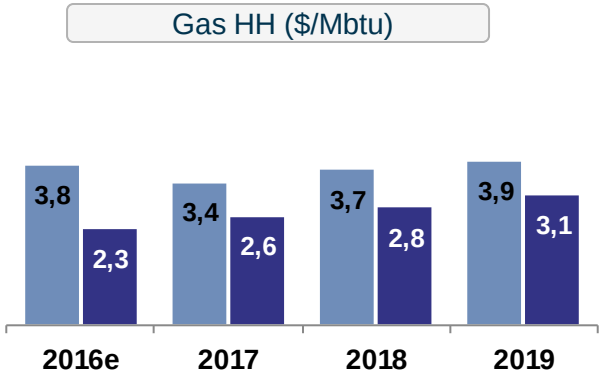
Commodities(I)

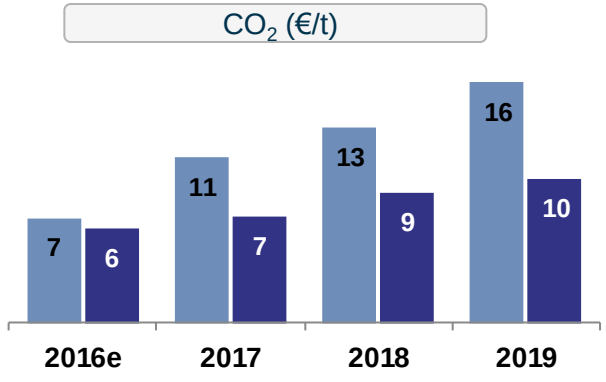


Hipótesis anteriores
Nuevas hipótesis

Commodities (II)

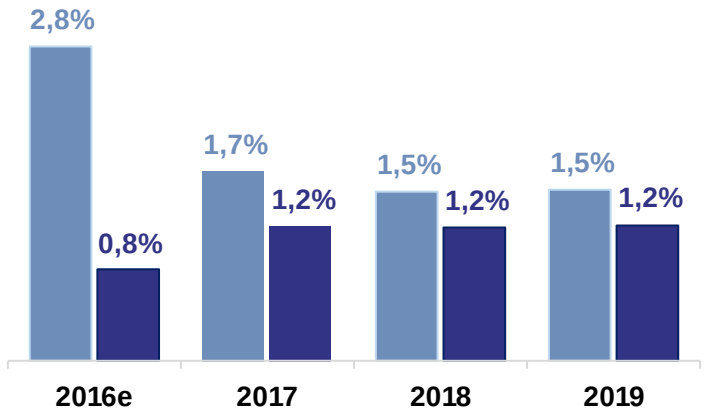




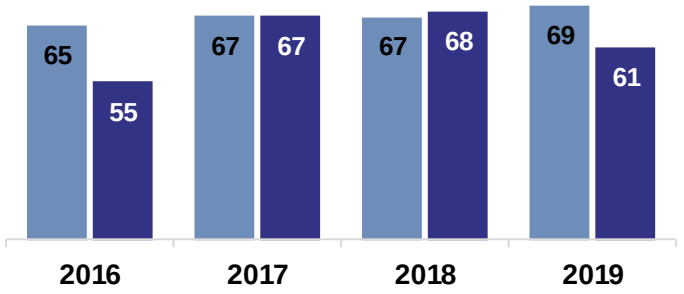


Hipótesis sobre el mercado eléctrico en España

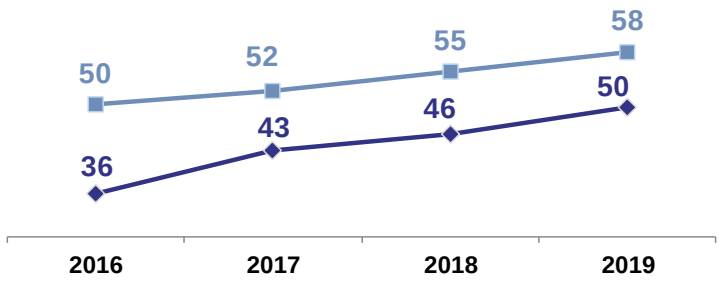
Demanda eléctrica peninsular (%)



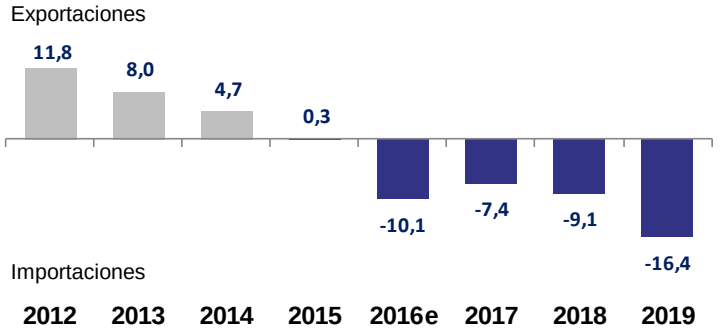
Hueco térmico (TWh)



Precios de electricidad en el mercado mayorista (€/MWh)



Interconexiones (TWh)



Hipótesis anteriores
Nuevas hipótesis

Capital Markets Day

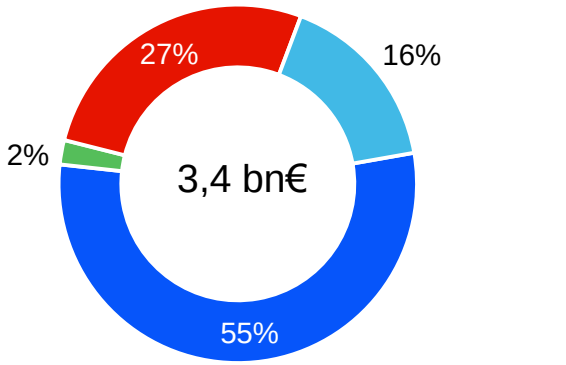
Iberia

22 Noviembre 2016

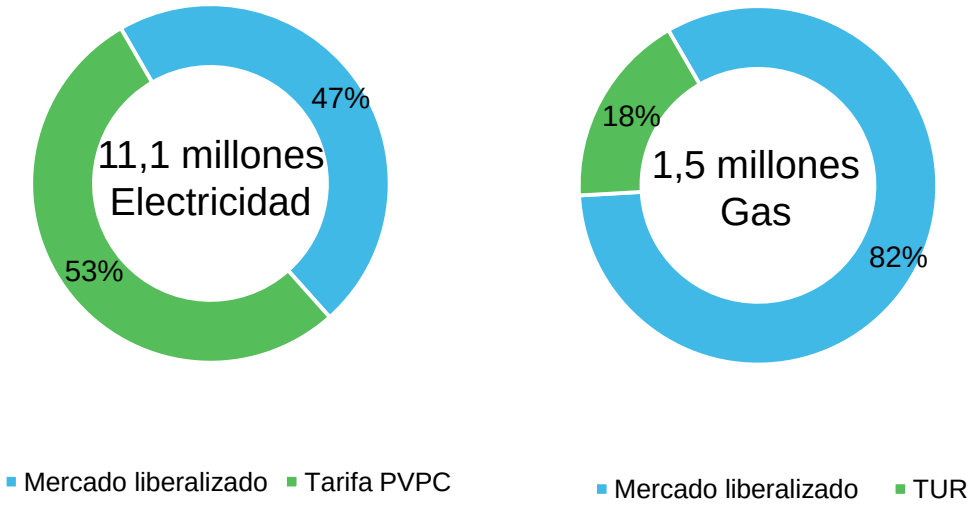
Capital Markets Day

Posicionamiento y magnitudes principales

2016E EBITDA



Clientes de electricidad y gas 2016E



Magnitudes principales	2016
Potencia instalada (GW)	22,8
RAB Dx (bn €)	11,2
Clientes (millones)	12,6
Producción neta (GWh)	70

Magnitudes financieras (bn€)	
EBITDA	3,4
Opex	2,1
Capex mantenimiento	0,6
Capex crecimiento	0,4
Capex total	1,0

Capital Markets Day

Regulación

Bono social

Sentencia Tribunal Supremo contra esquema financiación actual por considerarlo discriminatorio

Cantidades 2014-16 han de devolverse

Amplio consenso en la necesidad de modificar el bono social. Enviada a las autoridades una propuesta que incluye criterios de vulnerabilidad

Ha de definirse nuevo esquema de financiación para 2017 en adelante

Renovables

Pendiente de definición los parámetros del segundo semiperiodo regulatorio

Siguiente reto: diseñar subastas tecnológicamente neutrales (1.000 MW antes de fin de año + 2.000 MW en 2017)

Otras cuestiones

Aprobado nuevo margen comercial PVPC, en línea con el anterior.

Carbón doméstico: ~120 M€ de impacto neto positivo en 2016e de las liquidaciones 2012-14.

Formación de Gobierno

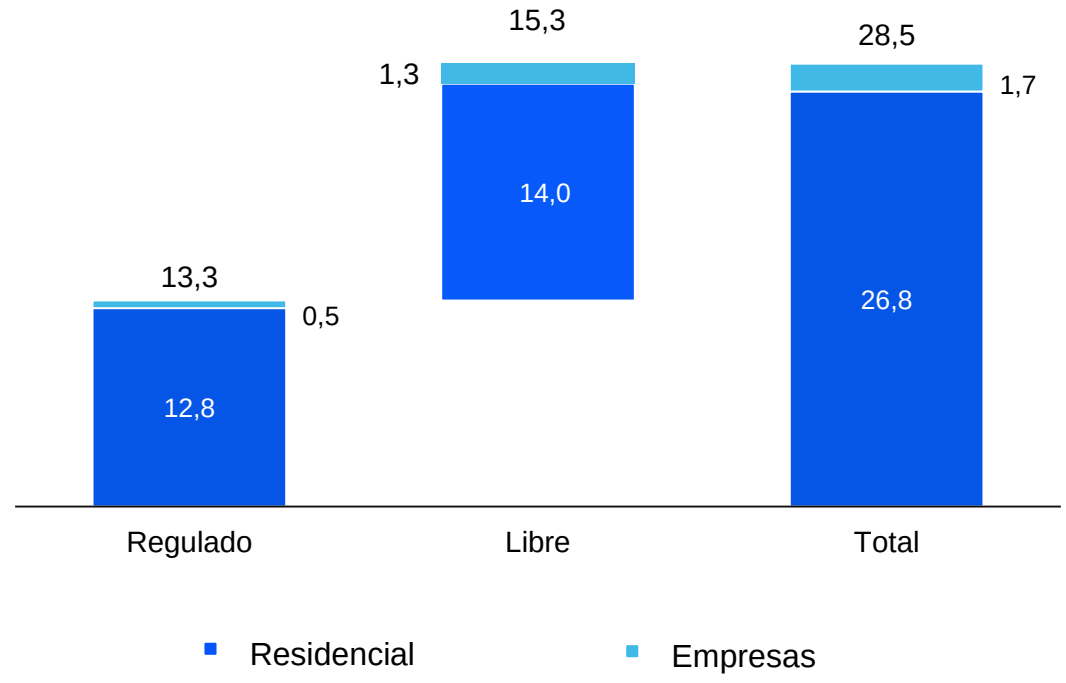
Pendientes de que se aborden algunas cuestiones regulatorias

Marco regulatorio estable y equilibrio financiero en el sector eléctrico

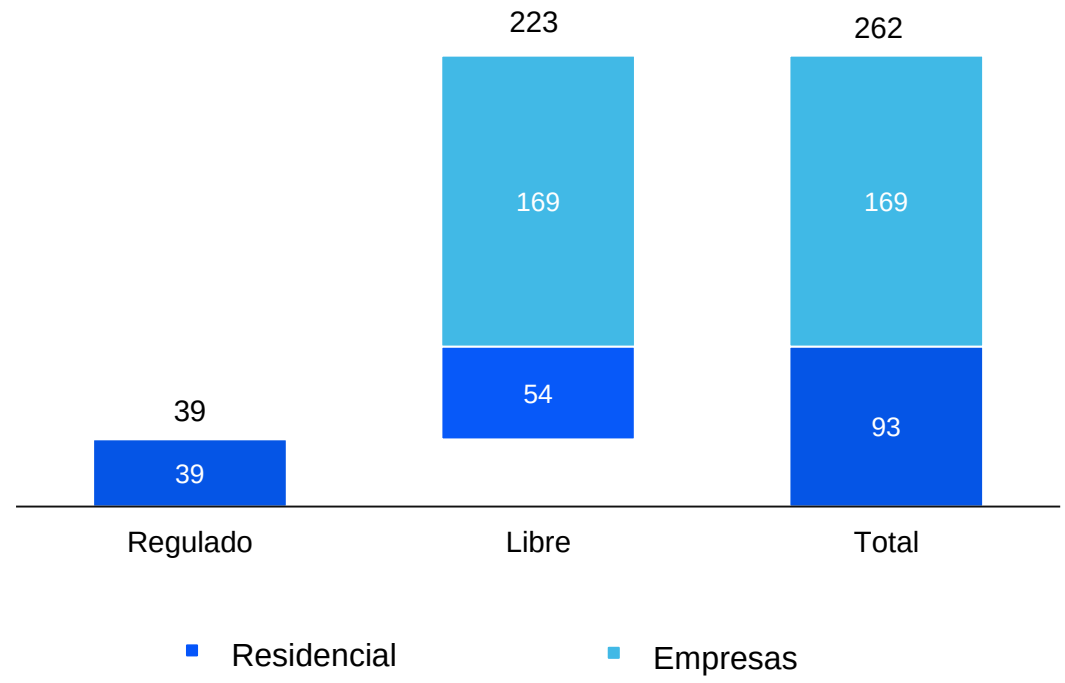
Capital Markets Day

Comercialización: descripción del mercado eléctrico español[1]

Clientes (millones)



Ventas de energía (TWh. b.c.)



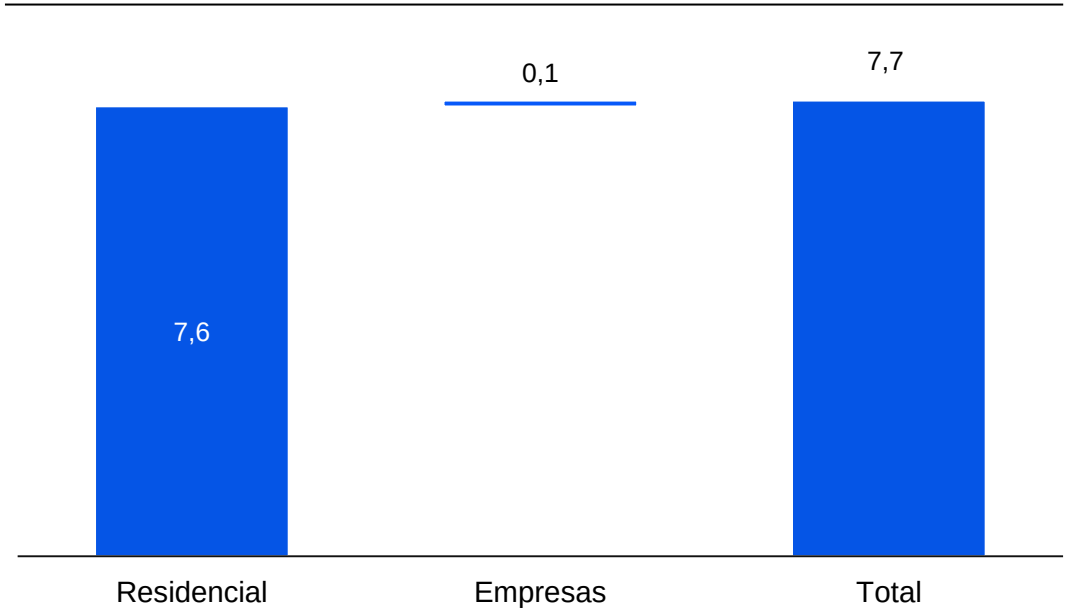
Posición de liderazgo en el mercado liberalizado tanto en clientes como en ventas de energía

1. Cifras 2016

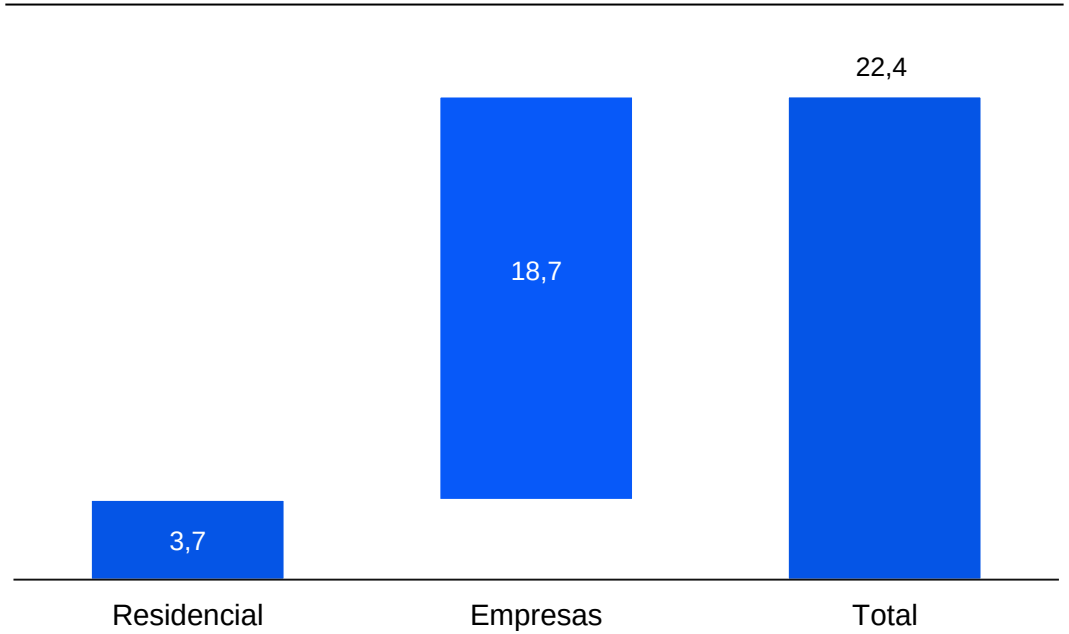
Capital Markets Day

Comercialización: descripción del mercado español[1]: Gas

Clientes (millones)



Ventas de gas(bcm)



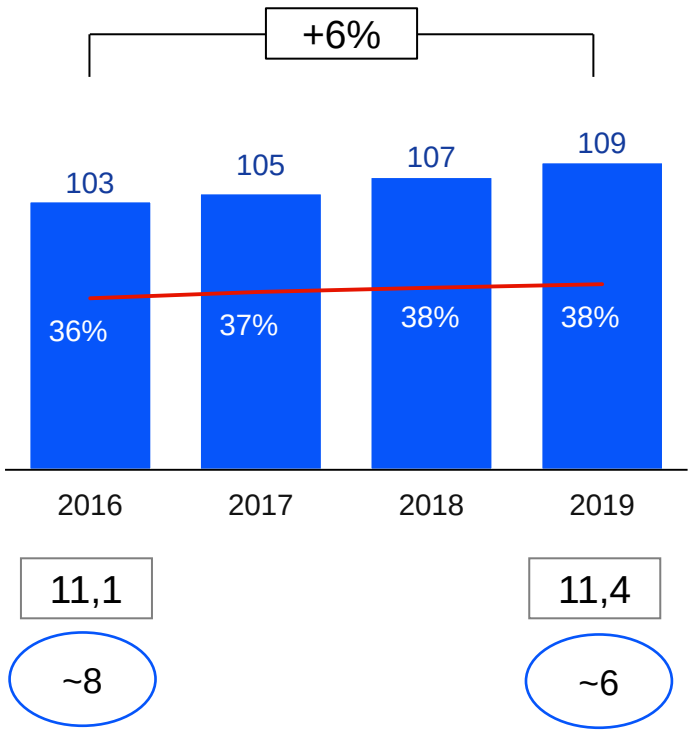
Primer operador no incumbente de España

1. Mercado de gas convencional. Cifras de 2016

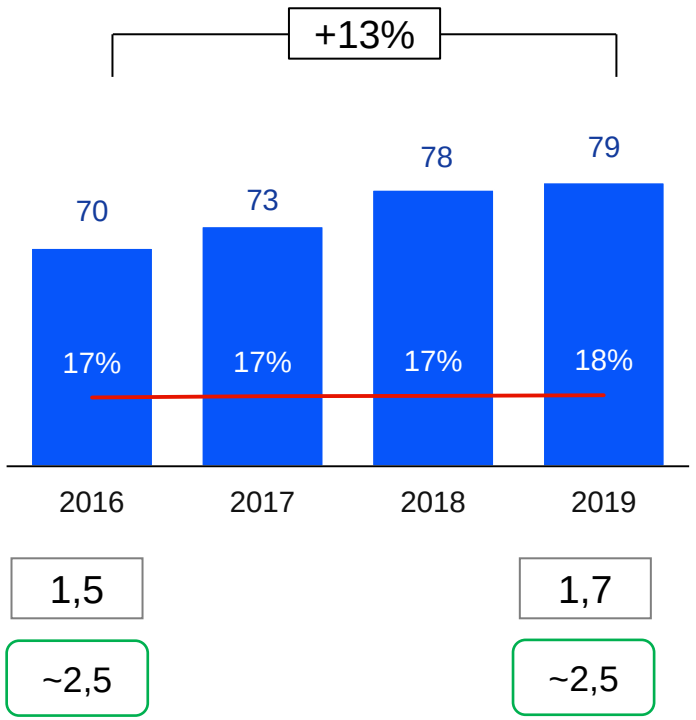
Capital Markets Day

Comercialización: clientes y evolución margen unitario

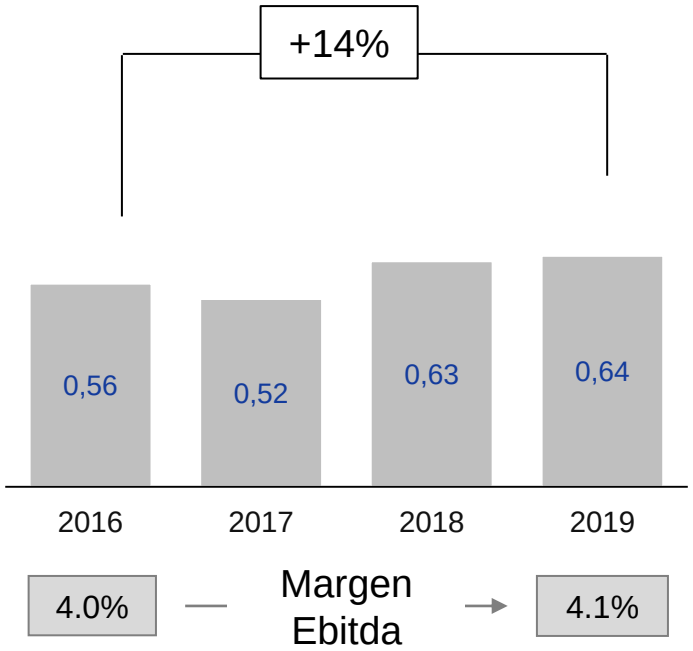
Mercado eléctrico[1]



Mercado gasista[2]



Evolución Ebitda[3] (€bn)



Volumen (TWh) b.c. en electricidad

Cuota mercado %

Margen gas convencional (€/MWh)

millones clientes

Margen comercialización liberalizado (€/MWh)

1. Ventas incluye España, Portugal y resto de ventas internacionales
Cuota mercado referida a demanda liberalizada en España

2. Ventas incluye España, Portugal y resto de ventas internacionales (excluye consumos en centrales térmicas y desvíos)
Cuota mercado referida a España (excluye consumos en centrales térmicas y desvíos)

3. Incluye electricidad, gas y SVA

Capital Markets Day

Digitalización como palanca de eficiencias, calidad de servicio y SVA

Palancas de eficiencia e incremento del margen

Acelerar uso de factura eléctrica (e-factura) para la involucración digital y reducir el coste del servicio postal

Promover la comunicación digital con nuestros clientes: plataforma online y App

Favorecer la migración desde los canales tradicionales a los digitales (web de clientes) reduciendo el coste de atención al cliente

Desarrollar capacidades de ventas digitales para maximizar el valor y volumen de ventas a través de canales digitales

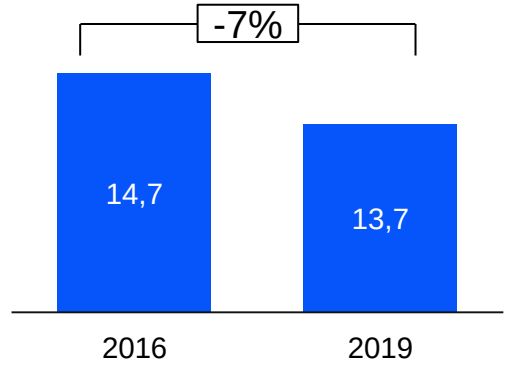
Objetivos

- 3,7 millones de clientes digitales en 2019 (desde 1,6 millón en 2016)

- 15% ventas digitales en 2019 (desde 8% en in 2016)

- 3,6 millones de clientes con e-factura en 2019 (desde 1,9 millones en 2016)

Coste de servicio (€/cliente)[1]



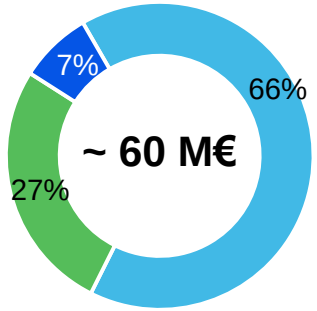
- ✓ Mejor calidad de servicio
- ✓ Desarrollo nuevos servicios

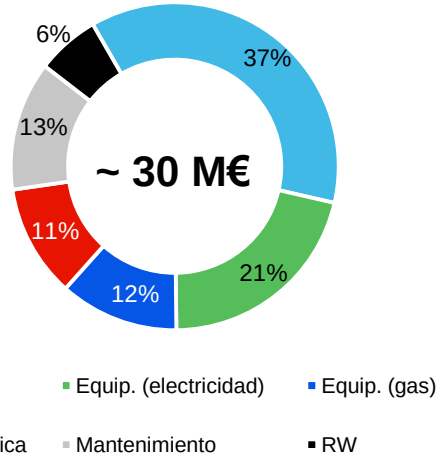
1. Incluye costes corporativos y de Estructura

Capital Markets Day

Digitalización: nuevos servicios

Desglose margen SVA 2016





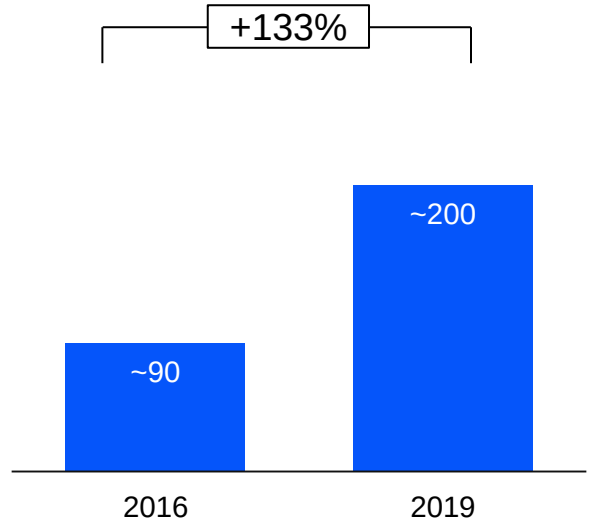
Aspectos clave

Evolución de la cartera y desarrollo nuevos SVA
(2,7 millones contratos SVA en 2016)

Evolución de la cartera y desarrollo nuevos SVA

Crecimiento en otras áreas geográficas

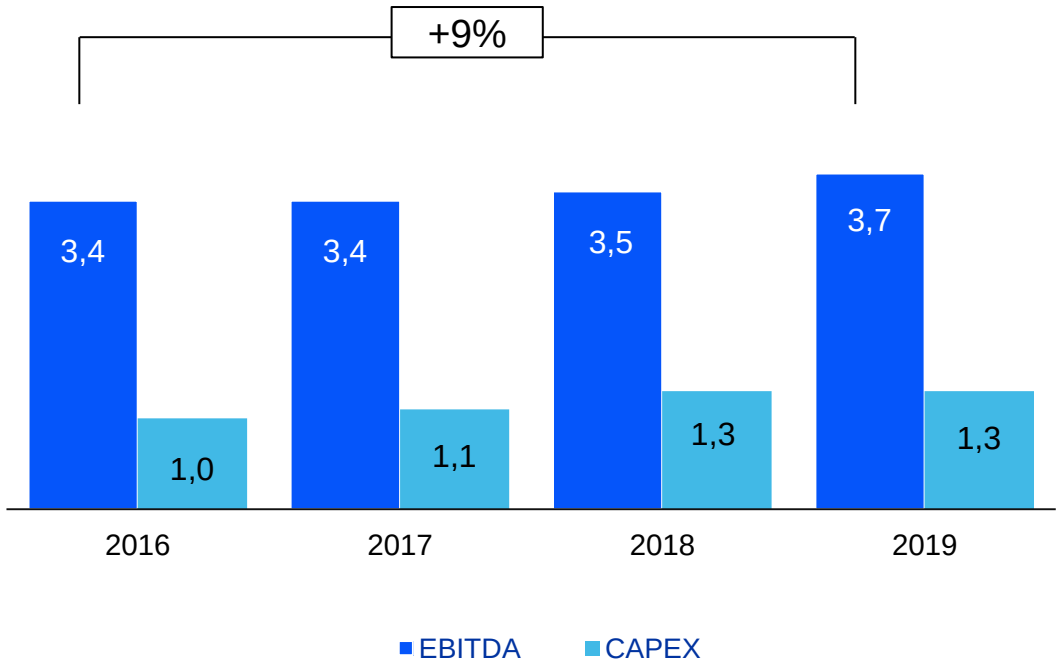
Margen SVA (M€)



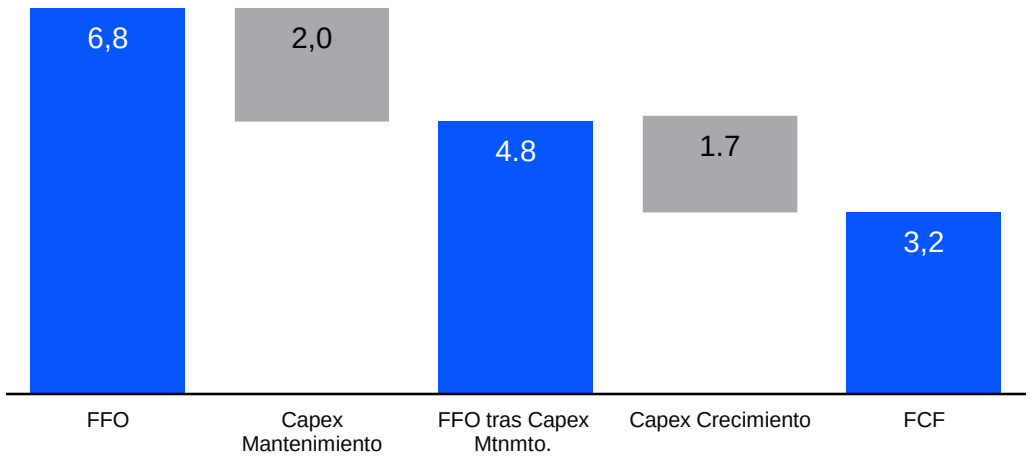
Capital Markets Day

Rentabilidad de los activos

EBITDA y CAPEX neto (bn€)



Generación cash flow 2017-19 (bn€)



Fuerte generación de caja apoyará el crecimiento futuro

Información legal

Este documento contiene algunas declaraciones “a futuro” relacionadas con estadísticas y resultados financieros y operativos anticipados y otros eventos futuros. Estas declaraciones no garantizan el rendimiento futuro y están sujetas a riesgos materiales, incertidumbres, cambios y otros factores que pueden escapar al control de ENDESA o que pueden ser difíciles de predecir.

Las declaraciones a futuro incluyen, con carácter no exhaustivo, información relativa a: los beneficios futuros previstos, los incrementos previstos en generación y cuota de mercado; los incrementos previstos de la demanda de gas y las compras de gas; la estrategia y los objetivos de gestión; las reducciones previstas de los costes; las tarifas y la estructura de precios; las inversiones previstas de capital y de otro tipo; las ventas previstas de activos; los incrementos estimados de la capacidad y la producción y las variaciones en el mix de capacidad; la modernización de la capacidad y las condiciones macroeconómicas. Las principales hipótesis sobre las que se basan estas previsiones y objetivos están relacionadas con el marco regulatorio, los tipos de cambio, las desinversiones, los aumentos en la producción y capacidad instalada en mercados en los que opera ENDESA, los aumentos en la demanda en estos mercados, la asignación de producción entre tecnologías diferentes, los aumentos en los costes de las plantas CCGT y la disponibilidad y coste del gas, carbón, petróleo y derechos de emisión necesarios para gestionar nuestro negocio en los niveles deseados.

En estas declaraciones hacemos valer la protección ofrecida por la Ley de reforma de litigio sobre valores privados de 1995 de EE UU respecto a las declaraciones a futuro.

Los siguientes factores importantes, además de los analizados en otras partes de este documento, podrían provocar que los resultados financieros y operativos y estadísticas reales difirieran materialmente de los expresados en nuestras declaraciones a futuro:

Condiciones económicas y sectoriales: cambios sustancialmente adversos en las condiciones del sector, la economía en general o nuestros mercados; efectos de las regulaciones existentes o cambios introducidos en las mismas; reducciones de tarifas; impacto de las variaciones de tipos de interés; impacto de las variaciones de tipos de cambio; impacto de las fluctuaciones de los precios de las materias primas energéticas; catástrofes naturales; impacto de unas regulaciones medioambientales más restrictivas, riesgos medioambientales inherentes a nuestra actividad; y responsabilidades potenciales relativas a nuestras plantas nucleares.

Factores de transacciones o comerciales: cualquier retraso o incumplimiento en la obtención de las aprobaciones reguladoras, antitrust y de otro tipo para nuestras adquisiciones o enajenaciones de activos propuestas, o cualquier condición impuesta en relación con dichas aprobaciones; nuestra capacidad de integrar con éxito los negocios adquiridos; los desafíos inherentes en la reasignación del enfoque y recursos de la dirección de otras oportunidades estratégicas y de las cuestiones operativas durante el proceso de integrar los negocios adquiridos; y el resultado de cualquier negociación con socios y gobiernos. Retrasos o imposibilidad de obtener los permisos correspondientes y las órdenes de rezonificación en relación con los activos inmobiliarios. Retrasos o imposibilidad de obtener la autorización reguladora, incluyendo las relacionadas con el medioambiente, para la construcción de nuevas instalaciones, nueva capacidad o mejora de las instalaciones existentes o su cierre o desmantelamiento; déficit o cambios en el precio del equipo, material o mano de obra; oposición de grupos políticos o étnicos; cambios adversos de naturaleza política o reguladora en los países en los que opera nuestra empresa; condiciones meteorológicas adversas, catástrofes naturales, accidentes u otros eventos imprevistos, impagos cuantificables de obligaciones monetarias por las contrapartidas a las que la Sociedad ha concedido efectivamente crédito neto y la imposibilidad de obtener financiación con unas condiciones de tipos de interés que consideremos satisfactorias.

Factores regulatorios, medioambientales y políticos/gubernamentales: condiciones políticas en España y Europa en general; modificaciones de leyes, reglamentos e impuestos en España, Europa y el extranjero.

Factores operativos: problemas técnicos; cambios en las condiciones y costes operativos; capacidad para ejecutar planes de reducción de costes; capacidad de mantener un suministro estable de carbón, fuel y gas; adquisiciones o reestructuraciones; capacidad para ejecutar con éxito una estrategia de internacionalización y diversificación.

Factores competitivos: acciones de los competidores; cambios en los entornos competitivos y de precios; entrada de nuevos competidores en nuestros mercados.

En la sección Factores de Riesgo de la información regulada presentada ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores (el organismo regulador de valores español o “CNMV” por sus iniciales en español) puede encontrarse más información acerca de los factores que pueden provocar que los resultados reales y otros acontecimientos difieran sustancialmente de las expectativas contenidas implícita o explícitamente en este documento.

No pueden ofrecerse garantías respecto a que las declaraciones a futuro contenidas en este documento se materialicen. Salvo lo que pueda establecer la legislación aplicable, ni Endesa ni ninguna de sus filiales tiene la intención de actualizar estas declaraciones a futuro.