

**IBERDROLA**

**INSTITUTO ESPAÑOL  
DE**

**ANALISTAS FINANCIEROS**

***Madrid, 15 de Junio de 1999***



***Resultados  
Primer Trimestre  
1999***



# Resultados 1T99 : Evolución

Iberdrola mantiene un crecimiento sostenido de resultados aún en periodos de baja hidraulicidad

	1T98	2T98	3T98	4T98	1T99	
MARGEN BRUTO	137,4	120,3	123,6	104,7	128,0	
EBITDA	92,4	80,8	79,6	61,8	86,8	
B° EXPLOTACIÓN	64,9	43,0	55,6	37,9	56,5	
BENEFICIO NETO	34,5	19,8	33,8	22,5	33,1	
						E-MAY 99
HIDRÁULICA	7.236	4.770	3.790	2.108	1.739	3.498
TÉRMICA	627	422	1.047	3.692	5.185	7.171
NUCLEAR	6.248	6.085	6.874	5.841	5.635	8.994
PRODUCCIÓN PROPIA	14.111	11.277	11.711	11.641	12.549	19.662





## Resultados 1T99

---

Los Resultados del 1T99 confirman la tendencia prevista de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias , por las siguientes razones:

- a) El primer trimestre ha sido excepcionalmente seco. Sin embargo, la competitividad y flexibilidad de las centrales dan un margen suficiente para mejorar los resultados durante el resto del año.
- b) El peor escenario de la crisis Latinoamericana parece haber pasado. Los efectos totales han sido ya recogidos en los resultados del 1T99.
- c) La estrategia de incremento de la eficiencia y una mejora en los ingresos regulados permiten mantener el incremento del Beneficio Ordinario.
- d) Los Resultados Extraordinarios, sin contabilizar a la fecha, podrían ser aplicados para reforzar el plan de reducción de costes y mejora de la eficiencia en vigor.



# ***Líneas Estratégicas***

## ***Asignación del Cash-flow***



## *Líneas Estratégicas*

---

- Una estrategia definida para todas las áreas de negocio, centrada en la mejora de eficiencia, en la obtención de sinergias corporativas y en el crecimiento rentable.
- Una estrategia basada en proyectos de inversión concretos que aseguran un uso rentable del cash-flow generado.
- Una estrategia equilibrada que mejora la capacidad financiera de IBERDROLA al tiempo que le permite consolidarse como operador global de servicios.



# Política Estratégica

## Asignación Cash Flow

### PLAN INVERSIONES (mM Pta) (1999-2006)

	<u>1999-03</u>	<u>2004-06</u>
<b>Generación</b>	250	150
<b>Distribución</b>	170	80
<b>Comercial</b>	25	15
<b>Diversificación</b>	55	35
<b>Internacional</b>	200	120
<b>TOTAL</b>	<b>700</b>	<b>400</b>

### CASH FLOW BRUTO (mM Pta) 1999-06

<b>TOTAL</b>	<b>2.000</b>
<b>INVERSIONES:</b>	<b>1.100</b>
<b>DIVIDENDOS (p.a.):</b>	<b>75-80</b>
<b>CASH FLOW LIBRE:</b>	<b>275</b>

**LA CAPACIDAD DE IBERDROLA PARA GENERAR CASH-FLOW PERMITE UN CRECIMIENTO SOSTENIDO Y RENTABLE, MANTENIENDO UNA SITUACIÓN FINANCIERA EQUILIBRADA**



# *Generación*



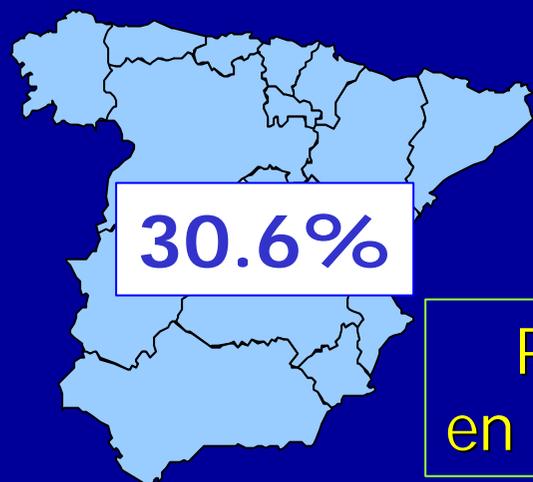
# Generación



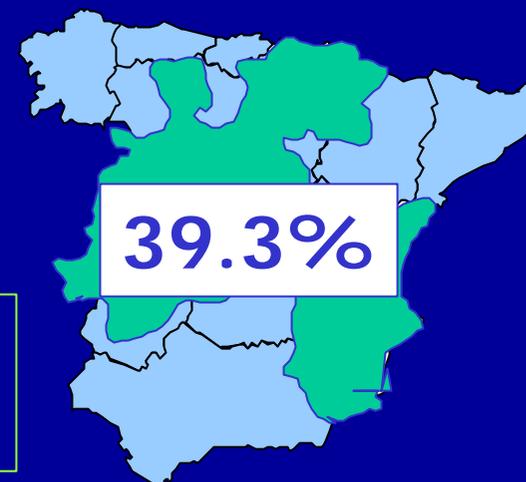


# Generación

## Mercado de Generación\*



## Mercado de Distribución\*



Potencial de crecimiento en el mercado de Generación



- Emplazamientos
- Proximidad
  - Infraestructuras
  - Mercado
- Escasa exposición a carbón nacional



Plan de inversiones dirigido a optimizar Cuota de Mercado Generación ➔ Comercialización

\* Cuota de Mercado en 1998



# Generación

## Plan de Inversiones: Nueva Capacidad



### Plan de Inversiones 1999-2006 (mM Pta)

- 4 CCGT (100%)..... 117
- 1 CCGT (50%)..... 15
- 2 CCGT (25%) ..... 10
- 1 C. Importación (100%) 100
- Planta de Regasificación (25%)..... 8

**TOTAL INVERSIONES: 250**

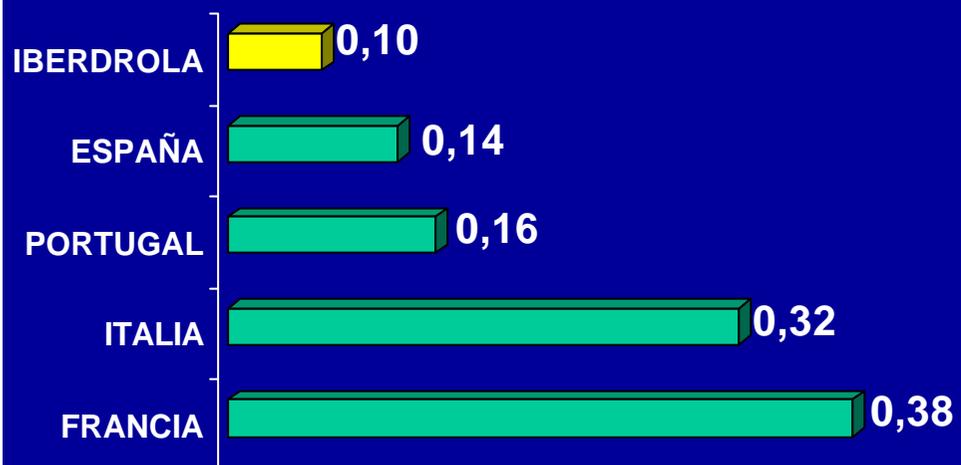
**CAPACIDAD INSTALADA 2800 MW**



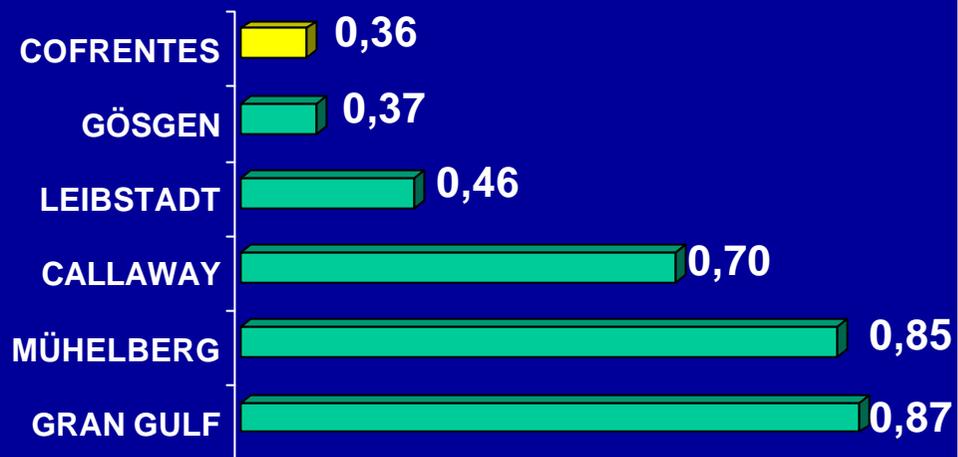
# Generación

## Eficiencia 1998

### POTENCIA INSTALADA HIDRÁULICA (Empleados/MW)



### CENTRALES NUCLEARES (Empleados/MW)



**HIDRAULICA  
NUCLEAR**

**BAJOS  
COSTES  
VARIABLES**

**>75%  
PRODUCCION  
DE  
IBERDROLA**



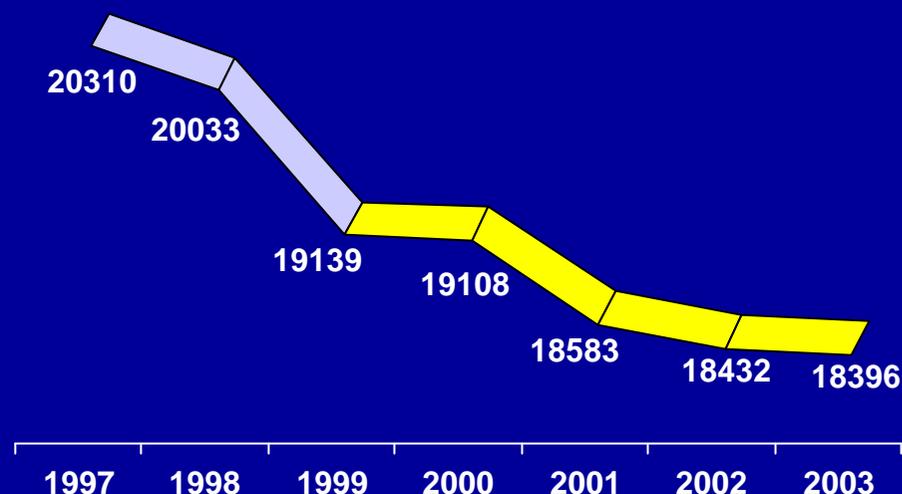
# Generación

## Mejoras de Eficiencia

COSTE DE COMBUSTIBLE NUCLEAR  
(Pta/KWh)



COSTES DE PERSONAL  
(Millones de pesetas)



	<u>1998</u>	<u>2003(E)</u>
<b>MW instalado / Empleado</b>	<b>7.2</b>	<b>9.7</b>
<b>Coste Operación / MW instalado</b>	<b>2.5</b>	<b>2.0</b>
<b>Producción MWh / Empleado</b>	<b>21.9</b>	<b>32.2</b>

Plan de negocio 1.999-2.003: 22.500 Mptas mejora en el Cash-Flow



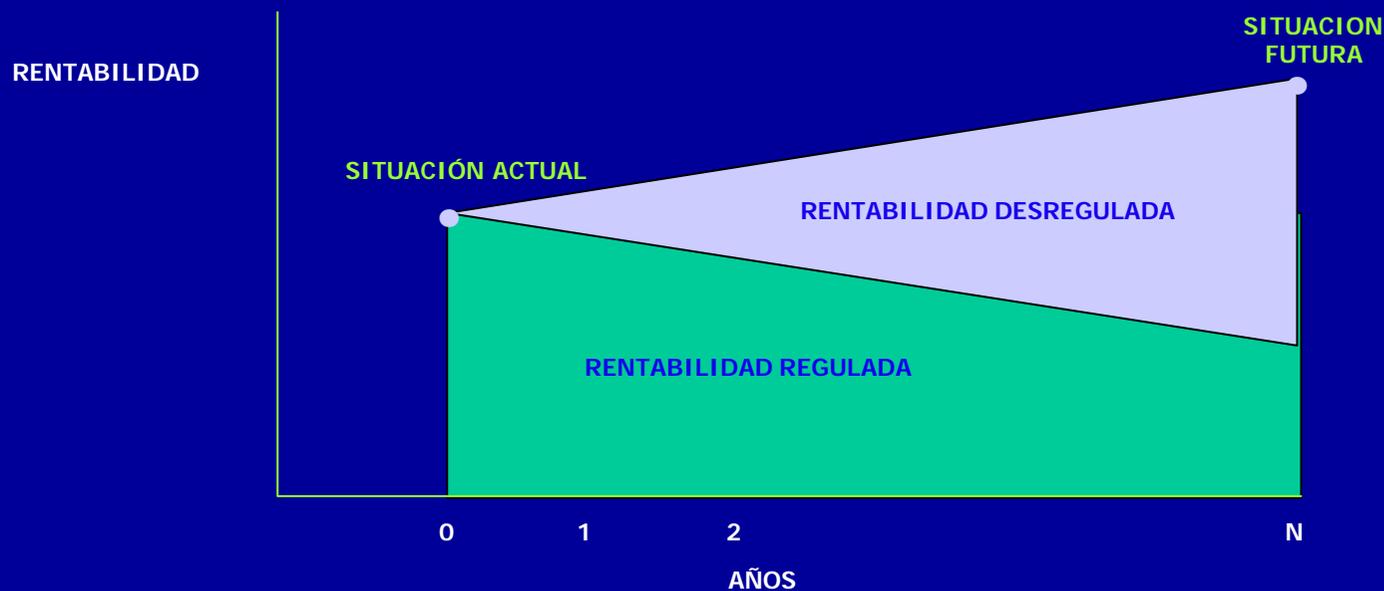
# *Distribución*



# Distribución

**Incrementar  
Rentabilidad  
y Eficiencia**

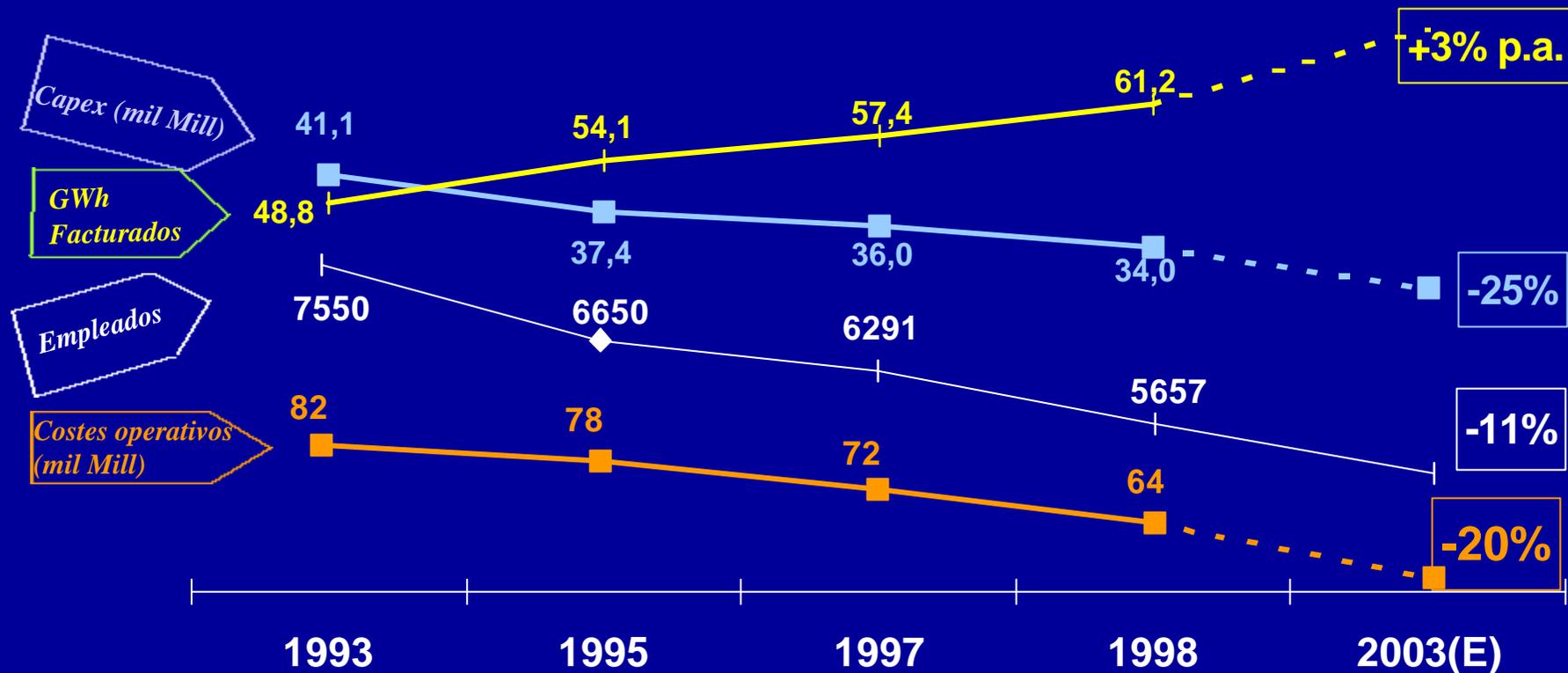
- Maximizar ingresos regulados → **Gestión de la regulación**
- Aumentar ingreso no regulado → **Nuevos productos y servicios**
- Reducción de costes → **Personal, servicios y aprovisionamientos**
- Optimizar inversiones → **Reingeniería de procesos**





# Distribución

## Mejoras de Eficiencia

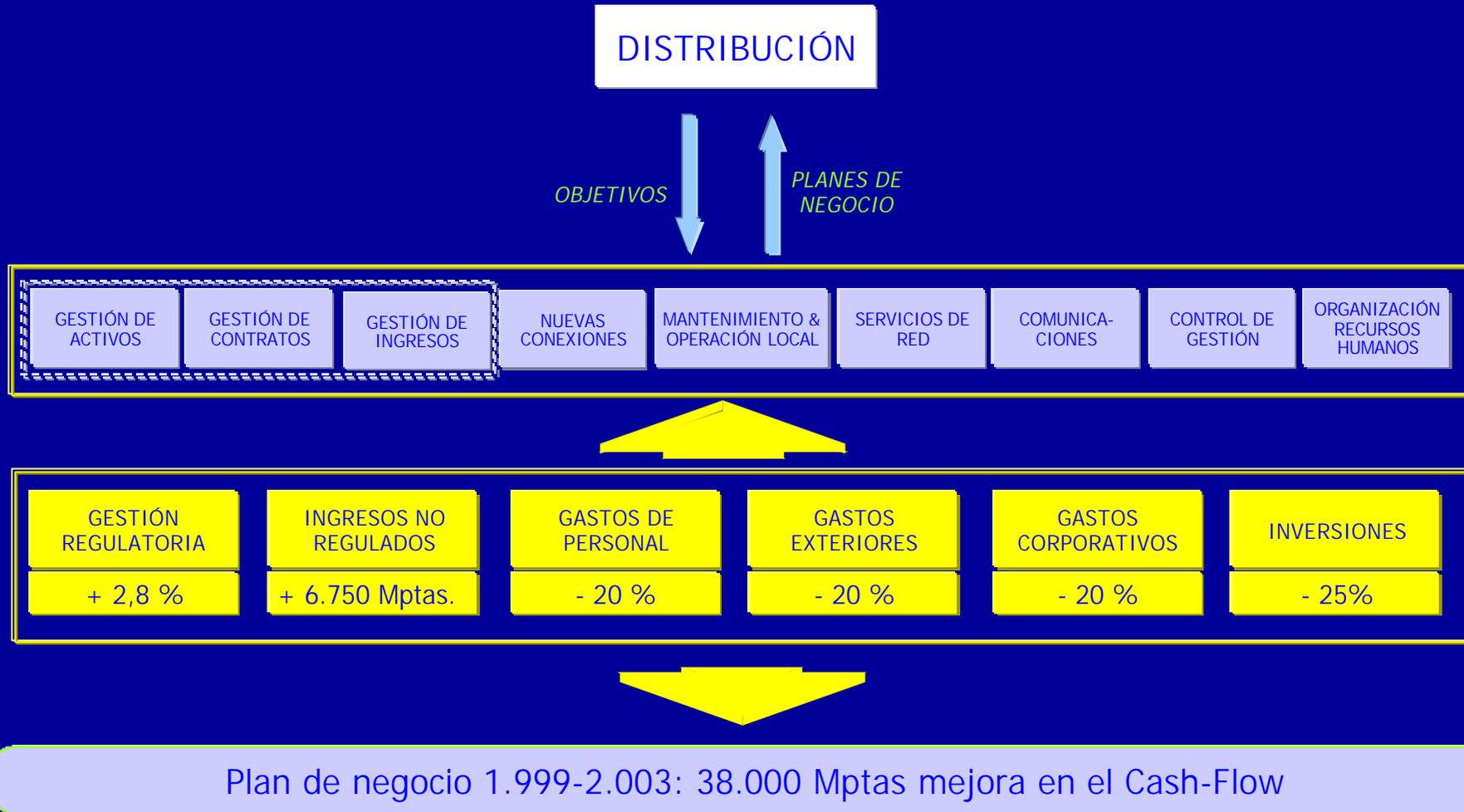


	<u>1998</u>	<u>2003(E)</u>
<b>GWh Facturado / Empleado</b>	<b>10,8</b>	<b>14,4</b>
<b>Costes Operativos / GWh Facturados</b>	<b>1,0</b>	<b>0,5</b>
<b>Capex / Empleado</b>	<b>6,0</b>	<b>5,0</b>



# Distribución

## Mejoras de Eficiencia

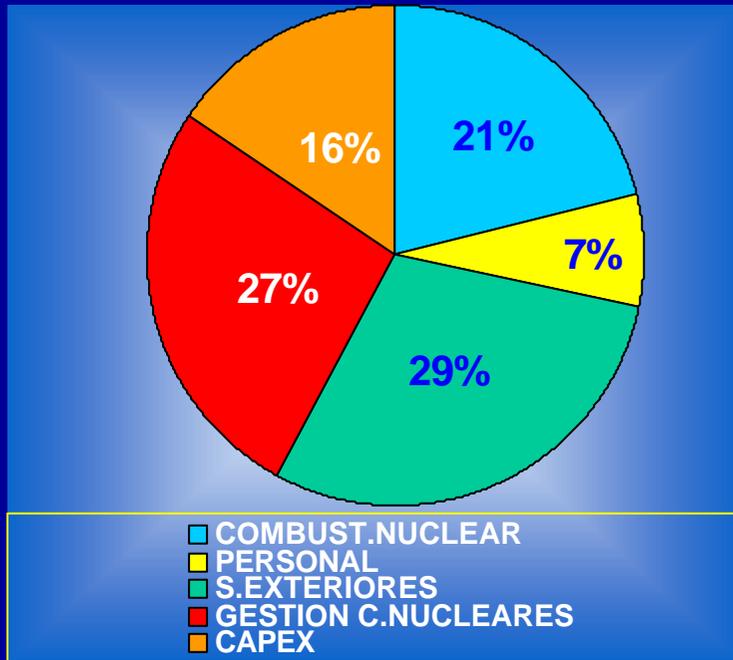




# Generación - Distribución

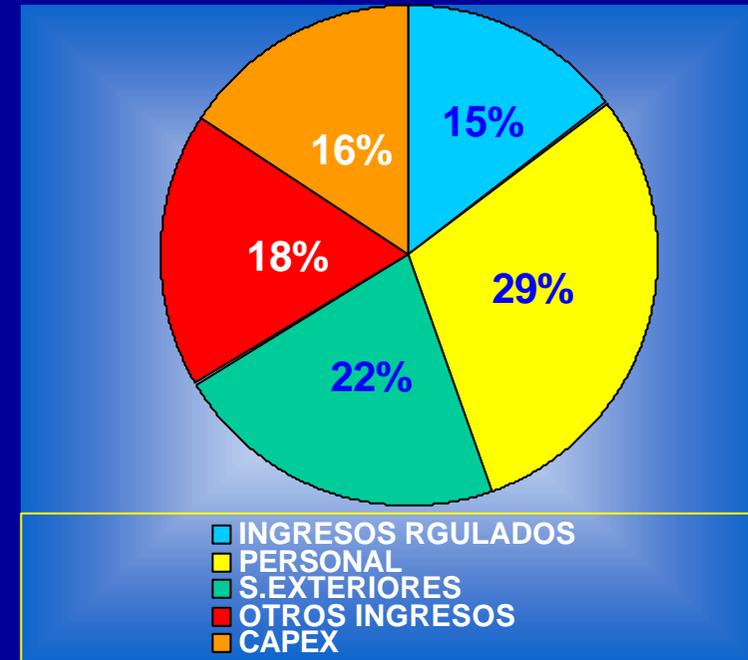
## Síntesis mejoras de Eficiencia

### Generación



22.500 MPta

### Distribución



38.000 MPta

Plan de negocio 1.999-2.003: 60.500 MPta mejora en el Cash-Flow

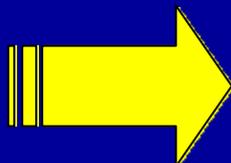


# *Comercialización*



# Comercialización

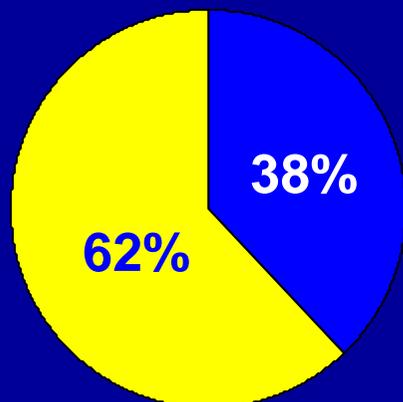
Mantener y  
captar Clientes



IBERDROLA ESTÁ DESARROLLANDO  
NUEVAS HERRAMIENTAS  
ORIENTADAS A LAS NECESIDADES  
ESPECÍFICAS DE LOS CLIENTES

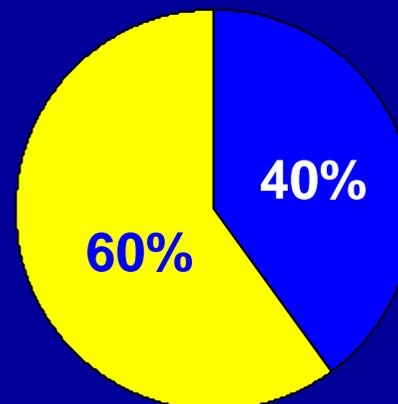
- Nuevos Productos y Servicios
- Marketing relacional y "one to one"

**MERCADO LIBERALIZADO**  
(31 Marzo, 1999)



■ IBERDROLA  
■ RESTO

**MERCADO CONTRATADO**  
(31 Marzo, 1999)





# Comercialización

La sólida base de Clientes de IBERDROLA es el fundamento para el crecimiento en Producción y Comercialización

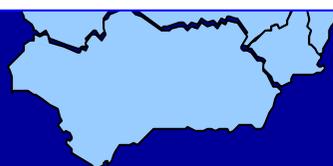
Producción Eléctrica



Cuota de Mercado  
**30 %**

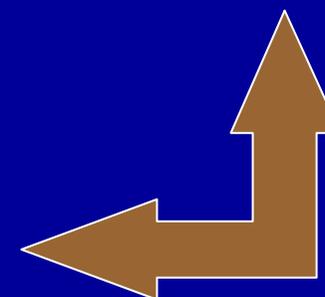
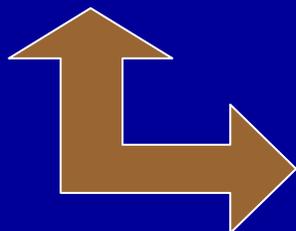
**DIVERSIFICACIÓN**

Una herramienta estratégica  
para maximizar nuestra  
base de Clientes



Comercialización

**8,3 Millones de Clientes**

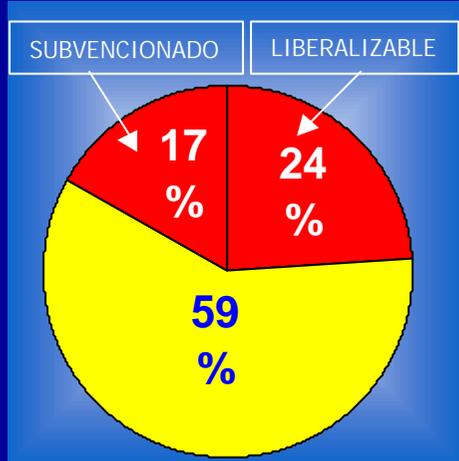




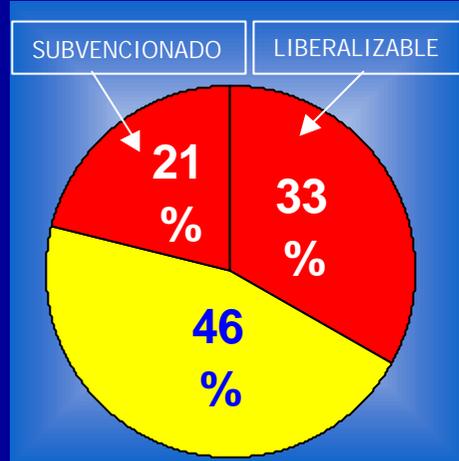
# Comercialización

## Impacto de la liberalización en España

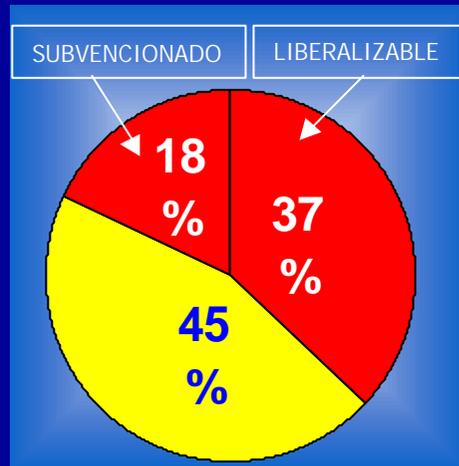
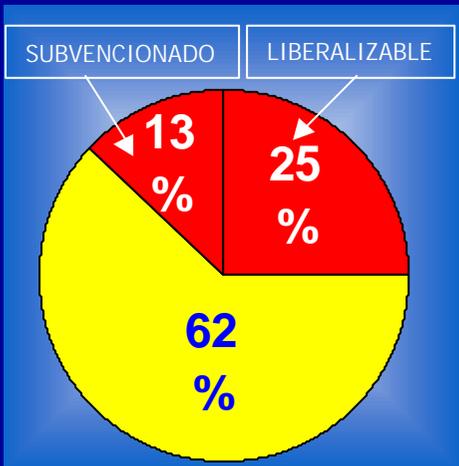
**A 1/Octubre/99  
(GWh Acumulado)**



**A 1/Julio/00  
(GWh Acumulado)**



**SECTOR**



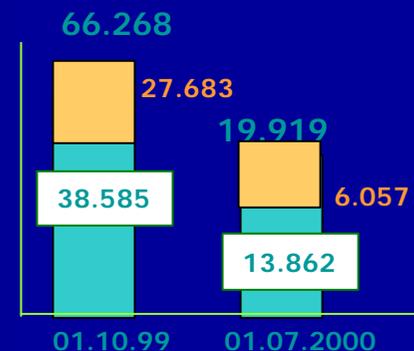
**IBERDROLA**

### SECTOR

Cientes que acceden al mercado liberalizado



GWh Facturados que acceden al mercado liberalizado



Cientes subvencionados

Mercado liberalizado



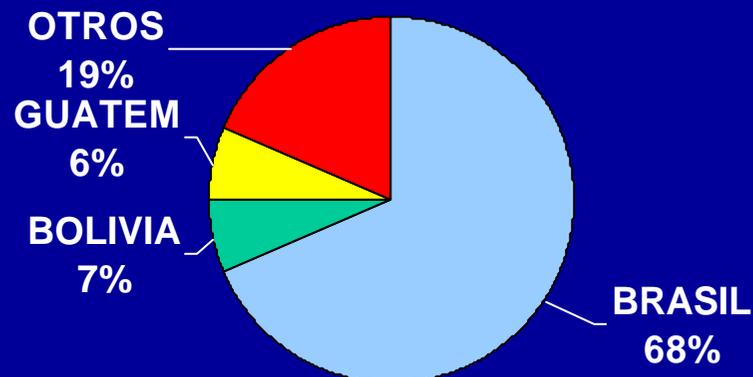
***Internacional***



# Internacional

## Resultados 1º Trimestre 1999 (M Pta.)

Telecomunicaciones	1.366
Distribución Electricidad	942
Generación Electricidad	393
Servicios	77
Otros	251
<b>TOTAL</b>	<b>3.045</b>



Contribución del negocio	3.045
Dif. Valoración negativas	22.624
Dif. Valoración positivas	24.790
Amortización fondo comercio	6.406

### Estimaciones iniciales Brasil:

- Variación PIB 1999: - 3,8%
- Variación PIB 2000: + 3,7%
- Inflación 1999: 10,8%
- Tipo cambio Real/USD: 1,70

Fuente: FMI

*El comportamiento de los datos macroeconómicos es mejor de lo esperado*



# Internacional

## PRINCIPALES OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Crear valor utilizando la experiencia y el "know-how" de IBERDROLA**
  - ⇒ Tipo de negocio
  - ⇒ Participaciones que permitan el control: papel activo → gestor
- **Inversor a largo plazo**
  - ⇒ Sin renunciar a los beneficios a corto plazo
- **Gestión del riesgo**
  - ⇒ Umbral de riesgo máximo
  - ⇒ Cartera compensada (tipos de negocio, volatilidad, áreas geográficas, plazos)
  - ⇒ Ajuste de la tasa de retorno exigida dependiendo de los riesgos de cada país y cada negocio

Inversión total 1999-03: 400 mM Pta (50% R.Ajenos-50% R.Propios, incluyendo reinversiones de los cash flows generados por los negocios).



# Internacional

## Areas de Negocio

### COELBA: INDICADORES OPERATIVOS

	1.998	1.999	2.000	2.001	2.002
Coef. Pérdidas	15,3%	13,1%	11,5%	10,8%	10,7%
Empleados	3.674	3.246	2.950	2.800	2.750
C.Personal/MWh (R\$)	14,7	13,1	11,0	9,5	8,5

- MEJORA DE LA EFICIENCIA EN COSTES Y PRODUCTIVIDAD POR EMPLEADO
- CRECIMIENTO DE LA DEMANDA ESTABLE Y MEJORA EN LA GESTION DE PERDIDAS

### TELE LESTE CELULAR : INDICADORES OPERATIVOS

	1.998	1.999	2.000	2.001	2.002
Nº Clientes	270.000	505.000	817.000	997.000	1.039.000
Indice Penetración	2,30%	5,20%	7,78%	9,90%	10,84%
Bº Operativo / Ventas	44,8%	41,2%	46,3%	49,8%	56,7%

- ALTA CALIDAD DE SERVICIO
- ALTO INDICE DE SATISFACCION DEL CLIENTE



# *Diversificación*



# Diversificación

## ÁREAS DE NEGOCIO (mM Pta.)

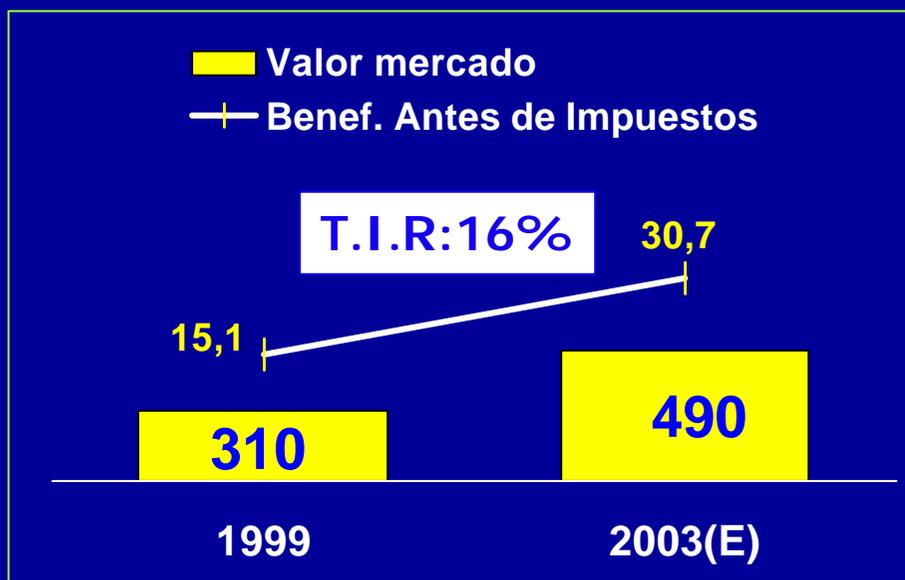
	<u>Valor</u> <u>Contable</u>	<u>Valor</u> <u>Mercado (*)</u>	<u>Plusvalías</u> <u>Latentes</u>
<b>Energía</b>	<b>18</b>	<b>80</b>	<b>62</b>
<b>Inmobiliario</b>	<b>34</b>	<b>90</b>	<b>56</b>
<b>Corporación IBV</b>	<b>35</b>	<b>100</b>	<b>65</b>
<b>Servicios, telecom. y otros</b>	<b>19</b>	<b>40</b>	<b>21</b>
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>310</b>	<b>204</b>



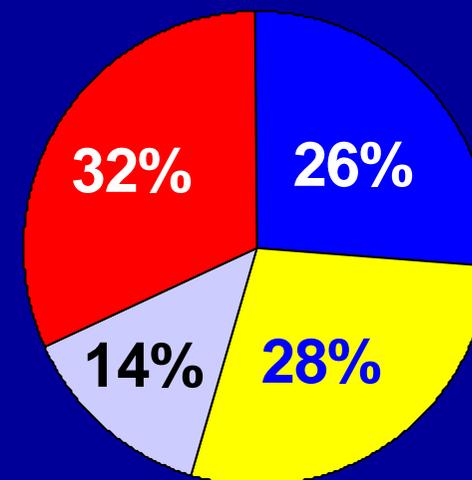
# Diversificación

## Creación Valor

- Generación creciente de Cash Flow libre.
- Autofinanciación de 90 mM Pta. Inversiones en Servicios, Telecomunicaciones y Energía.
- Gestión de las plusvalías.
- Marketing Directo de productos y servicios.
- Posibles OPV's de empresas estratégicas.



## CONTRIBUCIÓN POR NEGOCIOS (2003e)



■ ENERGÍA  
■ SERV-TEL-OTROS  
■ INMOBILIARIO  
■ IBV



# *Conclusión*



# Conclusiones

---

- ➔ **Los Resultados del 1T99** confirman la tendencia de crecimiento prevista para el presente ejercicio, en un contexto de hidraulicidad excepcionalmente baja.
- ➔ **A medio y largo plazo**, IBERDROLA cuenta con una estrategia definida y basada en proyectos concretos en las distintas areas de negocio:
  - ❑ **GENERACIÓN**  
Ganando tamaño con ventajas competitivas.
  - ❑ **DISTRIBUCIÓN y COMERCIAL**  
Aumentando productos y servicios y mejorando la eficiencia para conseguir la estructura de mercado más rentable.
  - ❑ **DIVERSIFICACIÓN**  
Incrementando la rentabilidad y el crecimiento autofinanciado aprovechando las ventajas del negocio principal.
  - ❑ **INTERNACIONAL**  
Consolidando posiciones e invirtiendo en nuevos negocios con un potencial de crecimiento intrínseco.



**IBERDROLA**

INSTITUTO ESPAÑOL  
DE  
ANALISTAS FINANCIEROS  
*Madrid, 15 de Junio de 1999*