

**Intervención de Rafael Miranda Robredo, Consejero Delegado de ENDESA, en la Jornada del IESE sobre "Alternativas de Crecimiento en el Sector Energético"**

**ENDESA CENTRA SU ESTRATEGIA PARA EL PERÍODO 2002-2006 EN SU NEGOCIO PRINCIPAL Y EN EL SERVICIO AL CLIENTE**

**PARA ELLO, DESTINARÁ CERCA DE 13.000 MILLONES DE EUROS A INVERSIÓN EN ESE PERÍODO**

**LA EMPRESA INVERTIRÁ UNOS 6.000 MILLONES DE EUROS EN MANTENIMIENTO Y REPOSICIÓN DE ACTIVOS YA EXISTENTES Y ENTRE 6.000 Y 7.000 MILLONES EN CRECIMIENTO ORGÁNICO**

- Alrededor del 86% de la inversión total estará dedicada al negocio eléctrico y un 58% se realizará en España.
- Estos importes suponen una contención de la inversión en expansión, el sostenimiento de la inversión en mantenimiento y reposición de activos y un alto grado de concentración del conjunto del esfuerzo inversor en el negocio eléctrico, en especial en España.
- Endesa pondrá en servicio diez nuevas centrales eléctricas en España entre 2002 y 2006 con una potencia total de 3.865 MW.
- El 73% de la potencia total incorporada al sistema eléctrico español entre 1991 y 2000 ha sido desarrollada por ENDESA.
- En el período 1997-2001, la Empresa ha invertido en el sector eléctrico español 5.752 millones de euros (957.000 millones de pesetas), es decir, la totalidad de los recursos que ha obtenido en él, y ha financiado con endeudamiento y desinversiones su expansión en el sector eléctrico internacional y en otros negocios.
- Dentro de este volumen de inversión, Endesa destinó en el período 1997-2001 2.458 millones de euros (más de 400.000 millones de pesetas) a inversiones en sus redes de distribución en España.

**Madrid, 19 de febrero de 2002.-** El Consejero Delegado de ENDESA, Rafael Miranda Robredo, ha expuesto hoy los aspectos fundamentales de la estrategia actual de la Empresa en una Jornada sobre "Alternativas de crecimiento en el sector energético" organizada en Madrid por el IESE.

De acuerdo con los datos ofrecidos en su intervención, ENDESA invertirá en el período 2002-2006 cerca de 13.000 millones de euros (entre 2 y 2,2 billones de pesetas).

De esta cantidad total, destinará entre 6.000 y 7.000 millones de euros (entre 1 y 1,6 billones de pesetas) al crecimiento orgánico de sus negocios y unos 6.000 millones de euros a mantenimiento y reposición de los activos ya existentes.

Alrededor del 86% de la inversión total se centrará en el sector eléctrico, que Rafael Miranda ha definido en su intervención como el negocio básico y principal de la Empresa; y el 58% se materializará en España.

Con respecto a cifras anteriormente presentadas a los mercados, estas cantidades suponen una contención del volumen inversor destinado a expansión, el sostenimiento del dedicado a mantenimiento y reposición y la concentración del conjunto del esfuerzo inversor en el negocio eléctrico y, muy especialmente, en España.

En línea con estos ajustes, que responden a la situación actual de los mercados, el Consejero Delegado de ENDESA ha subrayado que la estrategia de la Empresa, centrada en el negocio eléctrico y energético para los próximos cinco años, tiene como objetivos prioritarios optimizar la calidad del servicio eléctrico suministrado a sus clientes en España e Iberoamérica; aprovechar el potencial de crecimiento orgánico de esos mercados y consolidar la posición ya alcanzada en Europa.

Por lo tanto, la contención del esfuerzo inversor afectará fundamentalmente a la expansión en otros mercados eléctricos y a los negocios no energéticos. Rafael Miranda ha recordado al respecto que, tras las adquisiciones de Elettrogen y del 30% de Snet, ENDESA ha alcanzado los objetivos que se había planteado en el negocio de generación en Europa, planteándose como objetivo central en este mercado la consolidación de ambas Compañías. Por otra parte, ENDESA ha logrado una sólida posición en el mercado eléctrico iberoamericano. En consecuencia, aunque estará atenta a nuevas oportunidades que puedan surgir, la expansión tanto en estos mercados energéticos como en América del Norte se sitúa en un horizonte más lejano que el de los objetivos prioritarios antes señalados.

### **Diez nuevas centrales eléctricas en España con 3.865 MW de potencia total**

Las inversiones que ENDESA tiene previsto realizar en el sector eléctrico le permitirán una sustancial ampliación y renovación de su potencia instalada.

Concretamente, la Empresa desarrollará en España nueve centrales de ciclo combinado y una central de carbón importado en el período 2002-2006 con una potencia total de 3.865 MW. Por otro lado, entre los años 2003 y 2006 llevará a cabo el "repowering" de las centrales térmicas que Elettrogen posee en Italia y que suman 3.600 MW.

Rafael Miranda ha recordado que el desarrollo de la nueva potencia en el sistema eléctrico español previsto para los próximos cinco ejercicios profundiza en la trayectoria que ha seguido la Empresa a lo largo de los últimos años. Concretamente, el 73% de la potencia instalada en España en 1991-2000 y el 40% de la instalada en 1981-90 ha sido construida por ENDESA, lo que le convierte en la Empresa que más invertido en la generación de electricidad en España en los últimos veintiún años.

Esta contribución al desarrollo del sistema eléctrico se ha hecho de manera sostenida y paralela a la expansión de la Empresa en otros mercados eléctricos y en otros servicios complementarios. Concretamente, entre 1997 y 2001, ENDESA ha invertido en el sector energético español 5.752 millones de euros, cifra prácticamente equivalente al cash flow generado por su negocio en España.

**Dentro de este volumen de inversión, Endesa destinó en ese período 2.458 millones de euros (más de 400.000 millones de pesetas) a inversiones en sus redes de distribución en España.**

Esto quiere decir que la Empresa ha reinvertido en el mercado eléctrico nacional la totalidad de los recursos que ha obtenido en él en el período citado y que ha financiado su expansión internacional y en otros negocios complementarios mediante endeudamiento y desinversiones.

Este esfuerzo inversor le ha permitido consolidarse como la empresa líder en el sector eléctrico español, en un contexto marcado por la creciente liberalización del mercado y el descenso en un 31% del precio medio de la electricidad, alcanzando en la actualidad una cuota del 45,2% en el mercado mayorista de generación, del 44,3% en el mercado regulado de distribución y del 38,9% en el mercado liberalizado de comercialización, en función de la estrategia de márgenes desarrollada por la Compañía.

Esta posición de liderazgo en el mercado nacional se ve reforzada por una sólida situación a escala internacional. ENDESA es en la actualidad la tercera empresa eléctrica del mundo por potencia total instalada con 41.000 MW, la segunda por número de clientes con 20,5 millones y, de acuerdo con el consenso de los analistas, la tercera por el EBITDA (cash flow operativo) de su negocio eléctrico que constituye su actividad principal.

Cabe advertir de que esta última posición incluye los efectos de la desinversión en Viesgo y de la adquisición de las participaciones en Elettrogen y Snet antes mencionadas, lo que confirma la calidad y oportunidad de estas inversiones y la rentabilidad de los activos adquiridos en Europa.

Por lo que se refiere a la gestión de la cartera de activos de Endesa, señaló que Endesa alcanzó a obtener en el período 1997-2001 plusvalías por importe de 2.000 millones de euros.

Rafael Miranda indicó que ENDESA es la única Empresa española que figura entre las cuatro primeras de su sector en el mercado global.

Por otro lado, la cartera de negocios que actualmente posee la Empresa le asegura un elevado nivel de estabilidad en el crecimiento de su cash flow operativo.

### **Creciente presencia de ENDESA en el mercado español de gas natural**

Rafael Miranda ha señalado que la consolidación de las posiciones de ENDESA en el sector eléctrico se verá complementada con otras actuaciones en el negocio energético español, entre las cuales, las previstas en el mercado del gas tendrán una especial relevancia.

En la actualidad, la Empresa posee una cuota del 6% en el mercado doméstico de gas natural y del 4,2% en el mercado liberalizado, una presencia significativamente mayor que la que dispone en el sector eléctrico la compañía líder del sector del gas y que convierte a ENDESA en la empresa eléctrica española con mayor cuota en el mercado del gas.

El objetivo de la Empresa es alcanzar una cuota del 15% en el mercado liberalizado de gas en 2006, lo que, unido al abastecimiento destinado a sus propias centrales eléctricas, que representará un consumo anual de unos 4 bcm, situará su posición en el conjunto del mercado español en un 22%.

Además, ENDESA se plantea seguir siendo en ese ejercicio el segundo operador de gas del mercado ibérico, posición que ya posee en la actualidad, pues cuenta con un total de 400.000 clientes entre España y Portugal.

Para conseguir estos objetivos, la Empresa tiene definida una estrategia que afecta a cada uno de los segmentos del negocio del gas. Dado el elevado importe y el alto riesgo que suponen las inversiones en exploración y producción, considera más eficiente y barato asegurar el suministro y prevenir fluctuaciones en el precio de gas mediante la diversificación de las fuentes de abastecimiento y el establecimiento de contratos favorables y flexibles a largo plazo apalancados en su elevado poder de compra. En este sentido, los acuerdos ya suscritos le garantizan la cobertura de sus necesidades hasta el año 2005.

Por lo que se refiere al transporte y la distribución, la Empresa considera que son actividades interesantes como vía de acceso al cliente final y por sus sinergias con el negocio eléctrico, si bien dependerán de la definición final de las tarifas y peajes.

Por último, la comercialización a clientes liberalizados concentrará los esfuerzos de la compañía en los próximos años con el objetivo de alcanzar las cuotas de mercado antes citadas.

## Conclusiones

El Consejero Delegado de ENDESA cerró su intervención con las siguientes conclusiones:

- El sector eléctrico ha sufrido una transformación radical en muy pocos años.
- En el periodo transitorio hacia la liberalización total existen tensiones entre los intereses de los diferentes agentes que es necesario optimizar
- La liberalización, la incertidumbre regulatoria y la pérdida de márgenes ha obligado a optimizar las estrategias de inversión de las empresas
- ENDESA ha basado su estrategia inversora en otorgar la máxima prioridad a la consolidación y mejora de sus actividades eléctricas tradicionales y de calidad
- Además, se ha abordado un proceso de expansión internacional, con vocación de constituirse en operador energético a largo plazo en los mercados más próximos al español (Iberoamérica y sur de Europa-Mediterráneo)
- De cara al futuro, la estrategia de ENDESA se centra en cinco herramientas de creación de valor:
  - Rentabilizar el negocio actual, aprovechando la demostrada capacidad de implementar las mejores prácticas
  - Priorizar los recursos, potenciando las líneas de negocio
  - Gestionar activamente la cartera de negocios, desinvirtiendo en aquellos activos periféricos o que no creen valor a largo plazo.
  - Centrar su expansión en actuaciones dentro de su negocio principal, el área de energía, aprovechando el crecimiento orgánico de sus mercados.
  - Y todo ello, fortaleciendo la estructura financiera sobre la base de la generación de cash flow seguro.