

## 2.6 Bases estratégicas para el periodo 2018-2022

### Condiciones del mercado

El actual escenario de mercados de energía para el periodo 2018-2022 presenta, respecto de previsiones anteriores, precios de la electricidad en España y el Reino Unido ligeramente superiores en los dos primeros años del periodo, explicados por el alza de los precios de los combustibles. A mayor plazo, se mantienen las previsiones de estabilidad en los precios.

Las políticas energéticas de los países en los que el grupo opera continúan impulsando la inversión en tecnologías de generación basadas en fuentes renovables, así como la ampliación, modernización y digitalización de las redes, para la integración de elementos de generación distribuida y nueva capacidad de generación renovable.

En este contexto, la diversificación de negocios y países permite a la compañía desarrollar su estrategia de crecimiento y creación de valor.

### Retos y oportunidades

#### Retos

- Escenario de descarbonización en el sector de la energía. Demanda de energía más limpia y sostenible.
- Gestión de un escenario de mantenimiento de los precios de la energía en el medio plazo.
- Alcanzar cotas adicionales de eficiencia en todos los negocios aplicando innovación y digitalización en las operaciones.
- Gestión regulatoria en todos los negocios, con especial énfasis en los negocios de transporte y distribución, y en el desarrollo del mercado único en Europa.
- Ejecución de un plan de inversiones orientado al crecimiento en negocios de redes regulados, renovables, y generación contratada a largo plazo.

#### Oportunidades

- Modelo de negocio equilibrado enfocado a actividades reguladas y generación renovable.
- Gran experiencia en desarrollo y construcción de proyectos de redes y generación libre de emisiones.
- Diversificación internacional con presencia en países con un marco regulatorio estable y predecible, y con necesidades de inversión en los sectores eléctrico y de gas.
- Alta calidad de los activos.
- Probada capacidad de gestión, cultura de eficiencia y resultados.
- Cultura de innovación para implantar la digitalización en las relaciones con los clientes, y el desarrollo de nuevos productos y servicios.

### Vectores de crecimiento 2018-2022

#### Inversiones

- Estados Unidos: La compañía, a través de Avangrid, continuará con nuevos desarrollos eólicos terrestres aprovechando la extensión de los créditos fiscales hasta 2020, y está desarrollando una significativa cartera de proyectos de eólica marina. Además, afronta un escenario de crecimiento en el área de redes de distribución y también en transporte.
- México: Se potenciará su liderazgo como primer generador privado de energía eléctrica, a través de nuevas plantas contratadas a largo plazo con CFE (Comisión Federal de Electricidad), y aprovechando también las oportunidades derivadas de la liberalización del sector.

- Reino Unido: Iberdrola continúa en una etapa de crecimiento en los negocios de transporte y de distribución de energía y con la puesta en marcha de proyectos de energías renovables, tanto terrestres como eólica marina. La eólica marina ganará relevancia a partir de 2019.
- Brasil: Se refuerza el crecimiento en renovables, manteniendo la posición como primera distribuidora eléctrica por número de clientes.
- España: Mantenimiento y mejora de las instalaciones. Crecimiento en redes inteligentes.

#### Eficiencia operativa

- En todas las áreas de actividad, con un plan para ahorrar 1.300 M€ en el periodo.

## Pilares estratégicos

La propuesta de creación de valor de Iberdrola para el periodo 2018-2022 se apoya en cinco pilares estratégicos: la inversión en proyectos de crecimiento rentable a largo plazo, la excelencia operativa, el cliente como centro del modelo de negocio, la optimización del capital invertido, y finalmente, la innovación y la digitalización para optimizar los costes y crear nuevas oportunidades en todos los negocios.

### 1. Crecimiento equilibrado

Para desarrollar esta estrategia, la compañía llevará a cabo una serie de iniciativas, como se describe a continuación:

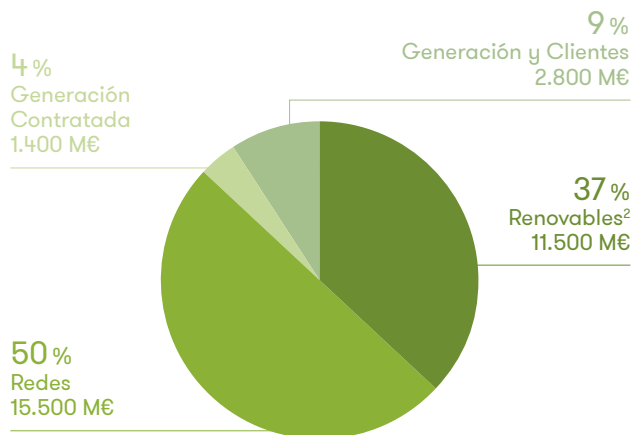
- Las políticas de descarbonización y el cambio tecnológico desempeñan un papel importante, ya que impulsarán inversiones significativas en generación renovable y redes, apoyando el crecimiento de estos negocios y contribuyendo a mejoras de eficiencia.
- En este contexto, la inversión neta alcanzará los 32.000 M€, un incremento del 2.000 M€ en comparación con el plan anterior, excluyendo Neoenergía. Las inversiones de Brasil alcanzan un total de 5.000 M€, siendo uno de los motores de crecimiento.
- Las inversiones se orientan a negocios y países con marcos regulatorios estables y predecibles; y el 90 % se dedicará a actividades reguladas o con contratos a largo plazo.
- De los 32.000 M€ de inversiones planeadas, un 75 % corresponde a proyectos asegurados a fecha de hoy o de ejecución altamente probable.
- El área de redes de transporte y distribución de energía eléctrica absorberá el 50 % de las inversiones netas, 15.500 M€. A las energías renovables y generación contratada a largo plazo, se destinará el 37 % y el 4 % de la cifra global prevista, respectivamente. En el negocio de Generación y Clientes se invertirá un 9 % del total.
- Geográficamente, Iberdrola concentrará el grueso de su crecimiento en el área internacional. Por monedas, se invertirá el 38 % en dólares, el 19 % en libras esterlinas, el 25 % en la zona euro y el 18 % en Reales brasileños.

Las inversiones siguen concentradas en actividades reguladas y con contratos a largo plazo, que representan el 90 % de la inversión total. Por negocios, Redes absorberá el 50 %, 15.500 M€.

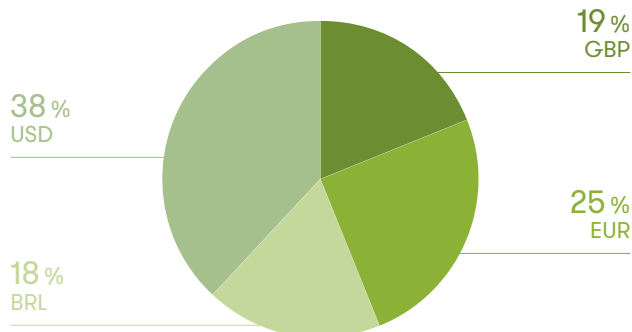
© Capital financiero / pág. 64

### Inversión por negocios y monedas 2018-2022

#### Inversiones de los Negocios<sup>1</sup>



#### Inversión por Monedas



(1) Incluye hidroeléctrica.

(2) Incluye parque eólico marino en Alemania: Wikinger.

## 2. Solidez financiera

En 2017 el Beneficio Neto alcanzó los 2.804 M€, con un crecimiento del 3,7 %, gracias al modelo de negocio del grupo, en un año que se ha visto fuertemente afectado por las malas condiciones de hidraulicidad y la situación del Reino Unido en los mercados de generación y comercial.

El impacto positivo de la reforma fiscal estadounidense, unida a la plusvalía de la operación de fusión Gamesa-Siemens, han sido destinados en su mayoría a provisiones y a ajustar el valor de ciertos activos. Esto nos permitirá mejorar los resultados del grupo a futuro. El EBITDA consolidado disminuye un 7,8 % hasta los 7.318,7 M€, con un buen comportamiento del negocio de Redes gracias a los Estados Unidos y a Brasil (afectada positivamente por la incorporación de Neoenergía) y de la generación contratada en México, que se ve superada por lo anteriormente explicado. Este EBITDA reportado incluye 203 M€ de provisiones para el plan de eficiencias 2018; así, el EBITDA ajustado alcanza los 7.522 M€.

Durante el plan 2018-2022, la compañía continuará creciendo e incrementando su rentabilidad, alcanzando un EBITDA de entre 11.500 M€ y 12.000 M€ en 2022, y un beneficio neto de entre 3.500 M€ y 3.700 M€ según los tipos de cambio estimados actualmente.

El 80 % del EBITDA procederá de actividades reguladas o con contratos a largo plazo, 35 % en euros, 29 % en dólares, 20 % en libras y 16 % en Reales brasileños.

El perfil de los negocios de la compañía, unido a un plan de inversiones equilibrado, permitirá ofrecer un crecimiento sostenido del EBITDA y del Beneficio.

- El Flujo de caja operativo (FFO) crecerá un 34 % con respecto al Plan anterior hasta los 42.000 M€ para el periodo 2018-2022, superando ampliamente las inversiones de todos los negocios que ascienden a un total de 32.000 M€.
- Mantenimiento del modelo financiero actual, que dota a las filiales de una estructura de capital que da señales económicas apropiadas y es consistente con un *investment grade rating*, a la vez que respeta las guías actuales de subordinación estructural.
- Optimización de la posición de liquidez (en torno a 8.000 M€ - 10.000 M€, con margen a aumentarlo en caso necesario) a las condiciones actuales de mercado, para mejorar el coste financiero, manteniendo 18 meses de cobertura incluso en escenarios de estrés. Neoenergía tiene su propia política de

liquidez que cubre 12 meses de necesidades financieras

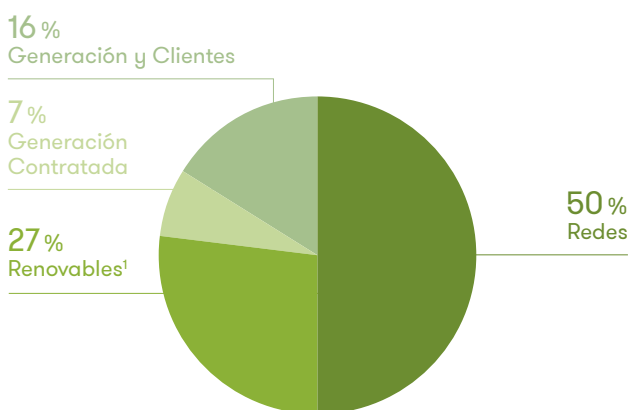
- Fortalecimiento de los ratios de solvencia, afectados en 2017 por la menor actividad hidroeléctrica, la consolidación de Neoenergía y las crecientes inversiones, gracias al aumento del EBITDA y del FFO. Con ello se estima que el ratio de FFO/Deuda Neta alcance el 24 % en 2022.

...y como resultado, la compañía propone una política sostenible de retribución a los accionistas, ligada al crecimiento de los resultados.

## 3. Dividendo sostenible

- Gracias a la solidez de los resultados obtenidos, la compañía ha anunciado la propuesta de un aumento inmediato del dividendo anual hasta los 0,323 euros por acción, con cargo al ejercicio 2017.
- La remuneración del accionista continuará creciendo en línea con los resultados, manteniendo un *pay-out ratio* entre el 65 % y el 75 %, que supondría alcanzar un dividendo por acción de alrededor de los 0,40 euros por acción en 2022.

### EBITDA por negocios (previsión a 2022)



(1) Incluye hidroeléctrica.

### EBITDA por monedas (previsión a 2022)

