

3.3 Generación y Clientes

Entorno regulatorio del negocio

España

- En octubre de 2017 se aprobaron el Real Decreto 897/2017 y la Orden ETU/943/2017 que regulan: el consumidor vulnerable, el bono social y otras medidas de protección para los consumidores domésticos de energía eléctrica. Establecen distintos descuentos sobre el precio, dependiendo del tamaño de la unidad familiar y del nivel de renta. Este descuento se incrementa en el caso de colectivos especiales. Todos los comercializadores tienen la obligación de financiarlo en función de su número de clientes.
- En noviembre de 2017 se aprobó la Orden ETU/1133/2017 por la que se prorroga el incentivo a la disponibilidad a las centrales de generación térmica durante medio año (de enero a junio de 2018), y se excluye de este incentivo a las centrales hidroeléctricas a partir del 1 enero de 2018. Asimismo se modifica el mecanismo de interrumpibilidad, estableciendo un periodo de adjudicación mediante subastas durante los 5 primeros meses de 2018.
- En agosto de 2017 se publicó la Orden ETU/754/2017 por la que se deniega la renovación de la autorización de explotación de la central nuclear de Santa María de Garoña.

Reino Unido

- En febrero de 2017 se celebró la subasta T-1 de capacidad 2017/2018 en la que resultaron adjudicados un total de 2.255 MW de Iberdrola a un precio de 6,95 £/kW. Además, en febrero de 2018, tuvo lugar la subasta T-4 de capacidad 2021/2022 resultando adjudicados un total de 2.300 MW de Iberdrola a un precio de 8,40 £/kW. En ambas subastas participaron tanto centrales existentes como activos de gestión de la demanda.
- Siguiendo el plan de implementación de las medidas recomendadas por la CMA en junio de 2016, Ofgem anunció la aplicación de un límite de precio de los contratos prepago desde abril de 2017, que se ha extendido a clientes vulnerables desde febrero de 2018.

México

- En marzo de 2017 Iberdrola resultó adjudicataria de la planta Topolobampo III en la última licitación con el modelo PIE, que conlleva un contrato a largo plazo con la Comisión Federal de Energía (generación regulada). Se trata de un ciclo combinado de 779 MW situada en el estado de Sinaloa.

Objetivos, riesgos y principales actividades

Objetivos

- Suministro competitivo y excelencia en el servicio a los clientes.
- Seguridad laboral.
- Gestión medioambiental y protección de la biodiversidad.
- Excelencia operativa y mejora continua de la eficiencia.
- Identificación y minimización de riesgos.
- Desarrollo de oportunidades de crecimiento y de nuevas soluciones energéticas.

Riesgos relevantes

- Riesgo regulatorio: Evolución de la regulación en los países donde se opera.
- Riesgos operativos: Tasa de disponibilidad de las instalaciones y potenciales accidentes con impacto ambiental.
- Riesgo de mercado: Evolución de los precios de los combustibles y de los niveles de competencia en los mercados liberalizados.
- Riesgos de crédito, de tipos de cambio y de tipos de interés.

- Riesgos tecnológicos y de ciberseguridad que afecten a las instalaciones o a la información de nuestros clientes.

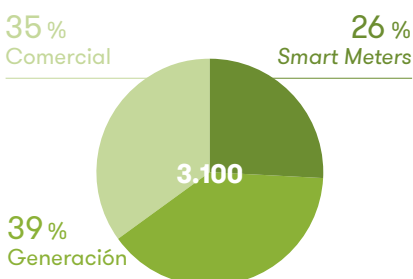
Principales actividades 2017

- **España:** Desarrollo continuo de productos y servicios que se adapten a las necesidades de los clientes (Planes a tu Medida, Hogar Inteligente Iberdrola, Smart solar...).
- **Reino Unido:** En marzo de 2017 se hizo efectiva la subida en las tarifas duales de clientes domésticos (7,8 %). A cierre de 2017 se han instalado un total acumulado de 738.184 contadores inteligentes, cumpliendo así con el objetivo fijado por Ofgem.
- **México:** Instalación de 403 MW (CC Baja California III 324 MW, cogeneraciones Altamira 57 MW, repotenciaciones 22 MW). En construcción cerca de 3.600 MW térmicos.
- **Italia:** Comienzo de la actividad comercial. En 2017 se han alcanzado casi 6.000 contratos en cartera.

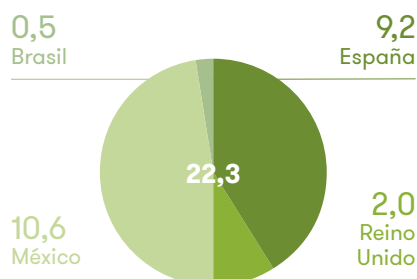
Perspectivas 2018-2022

- Inversiones netas de 4.200 M€ en el periodo, el 75 % (3.100 M€) destinadas a crecimiento para aumentar la potencia instalada en México, continuar con el despliegue de contadores en el Reino Unido, mantener el crecimiento comercial en mercados core y expandir la actividad comercial.
- Durante el periodo entrarán en servicio 4,8 GW, alcanzando una potencia total de 22,3 GW en 2022. En Comercial las *smart solutions* y la eficiencia en costes permitirán alcanzar los 32 millones de contratos con clientes en 2022.
- Eficiencias derivadas de la digitalización, el despliegue de contadores inteligentes y el mantenimiento preventivo basado en Inteligencia Artificial y “data analytics”.

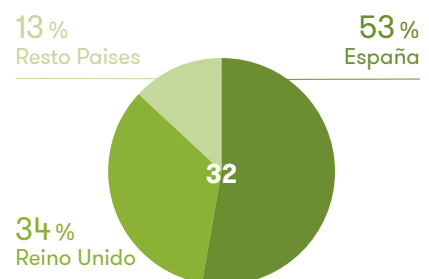
Inversión neta crecimiento 2018-2022 (M€)



Capacidad instalada en 2022 (GW)



Contratos con clientes en 2022 (M contratos)



Principales magnitudes del Negocio de Generación y Clientes

Concepto	Unidad	España		Reino Unido		Estados Unidos y Canadá		Brasil		México		Total	
		2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Margen bruto	M€	3.072	2.690	1.000	796	48	17	6	89	509	646	4.634	4.238
EBITDA	M€	1.521	902	294	139	6	-26	-3	60	436	525	2.253	1.601
Contratos de electricidad	Millones	10,3	10,2	3,2	3,1	-	-	-	-	-	-	13,5	13,3
Contratos de gas	Millones	0,9	1,0	2,1	2,0	-	-	-	-	-	-	3,0	3,0
Contratos Productos y Servicios	Millones	5,0	5,3	0,1	0,9	-	-	-	-	-	-	5,1	6,2
Total contratos comercialización	Millones	16,3	16,5	5,4	6,0	-	-	-	-	-	-	21,7	22,6
Inversiones	M€	240	351	134	225	5	5	0	48	341	694	720	1.323
Plantilla	N.º personas	3.164	3.592	2.254	2.023	110	103	55	298	491	711	6.074	6.727

En la información financiera se ha aplicado la Norma internacional NIIF-11.

© Informe trimestral de resultados

El Negocio de Generación y Clientes concentra sus esfuerzos en la seguridad de las operaciones, la gestión medioambiental, la eficiencia operativa, la fidelización de los clientes, el desarrollo de nuevos productos y servicios y el crecimiento en México, lo que permitirá la estabilidad de los resultados y la generación de fondos para el grupo.

Eficiencia

- Optimización de la producción térmica.
- Flexibilización del funcionamiento en mercados complementarios.
- Mejoras operativas y aumento de la disponibilidad y del rendimiento energético de las instalaciones térmicas de México y España.

Precios

- Gestión de los riesgos mediante coberturas adecuadas de toda la generación, incluida renovables.

Crecimiento

- México: En construcción cerca de 3.600 MW, entre cuyos proyectos más relevantes se encuentran:
 - CCGT Escobedo I (878 MW).
 - CCGT Noroeste (911 MW).
 - CCGT El Carmen (866 MW).
 - CCGT Topolobampo III (779 MW).
- Reino Unido: Continúa el despliegue masivo de contadores inteligentes iniciado en 2016.

Clientes

- Fidelización y desarrollo de nuevos productos y servicios personalizados y adaptados a las necesidades de los clientes.
- Desarrollo comercial en México según evolución de la normativa de la reforma energética.
- Líderes en clientes industriales en Portugal.
- Inicio de actividad comercial de electricidad, gas y productos y servicios en Italia en el segmento residencial.