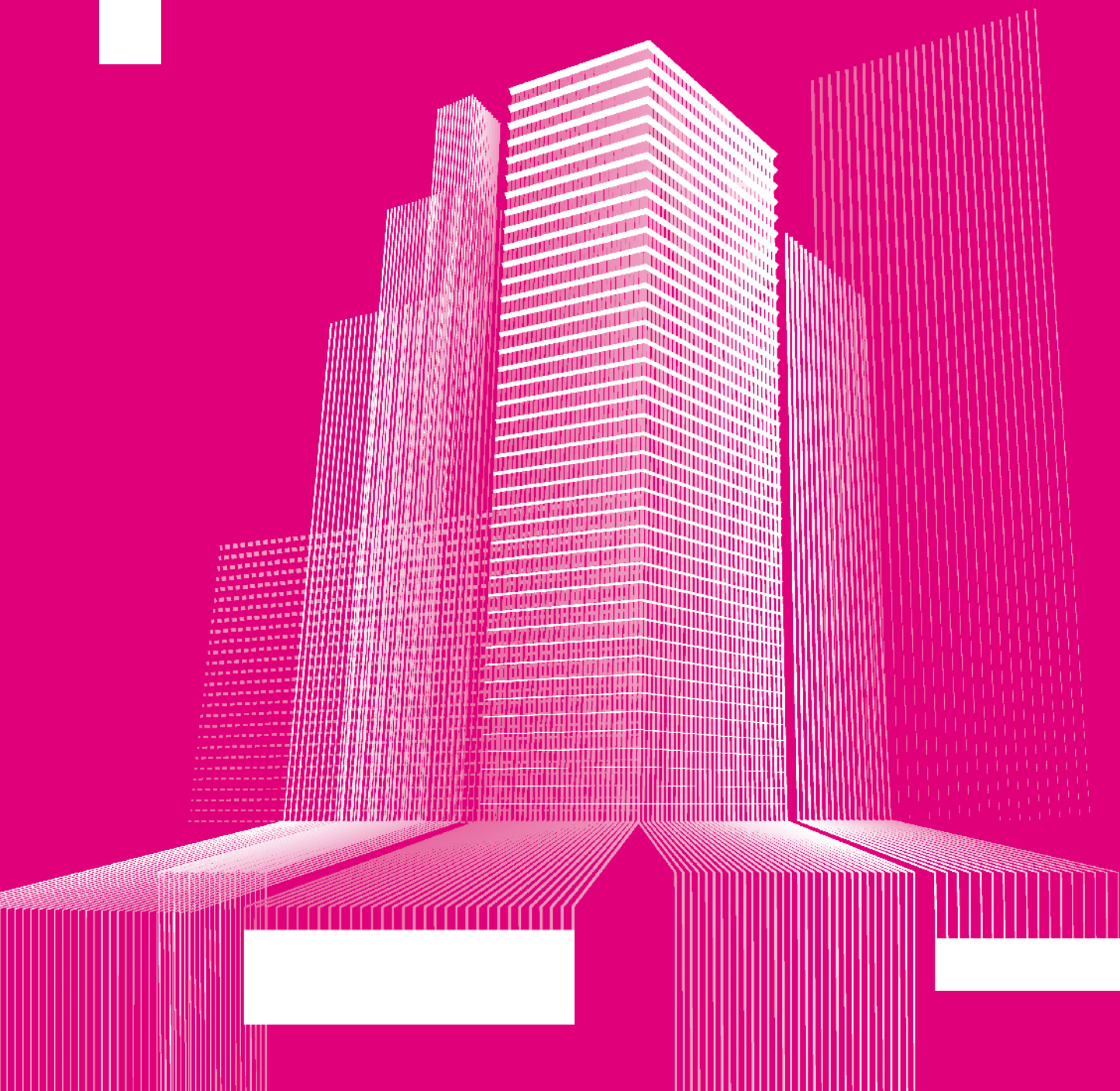


# INFORME ANUAL 2015

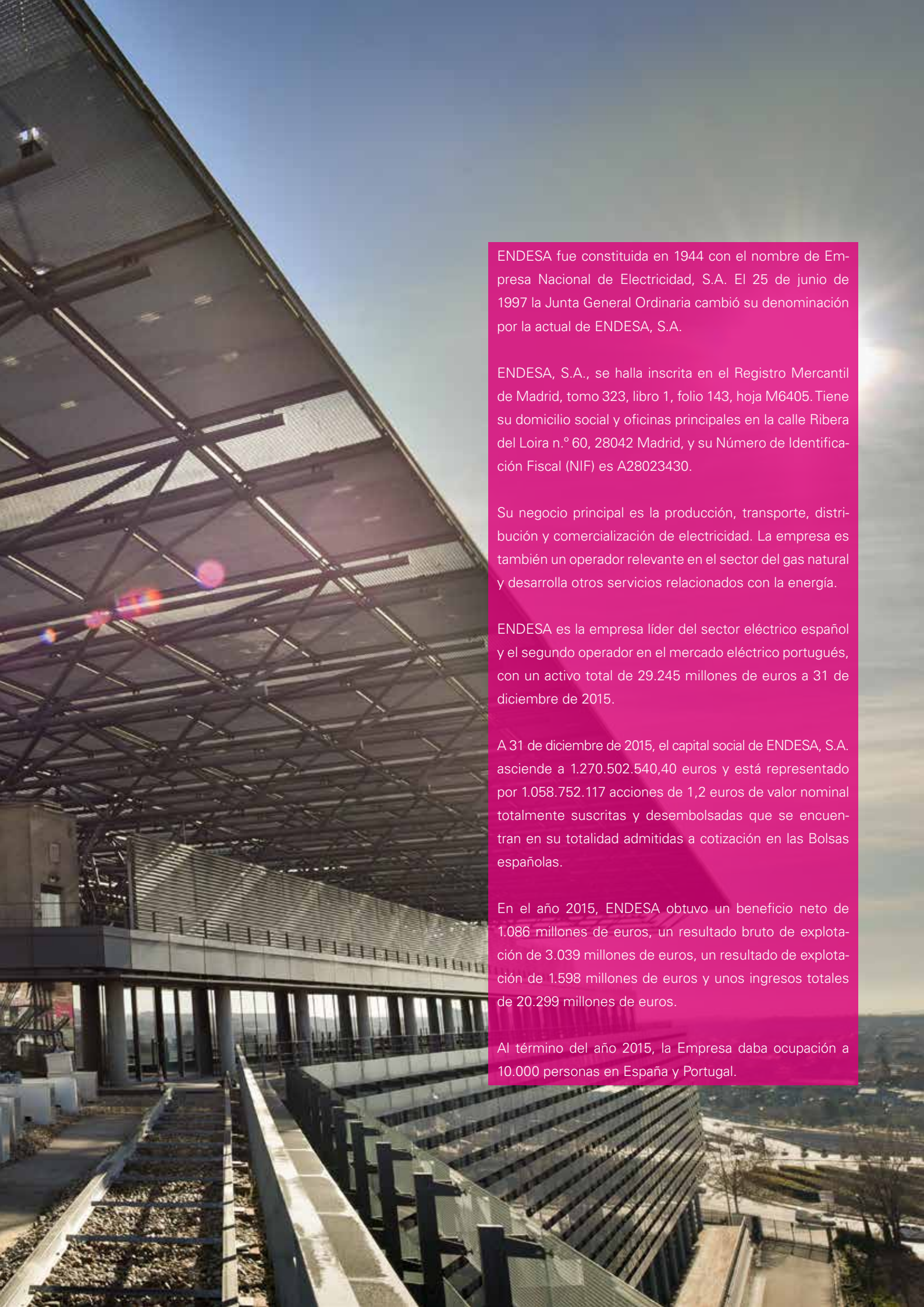
## INFORME DE ACTIVIDADES



endesa







ENDESA fue constituida en 1944 con el nombre de Empresa Nacional de Electricidad, S.A. El 25 de junio de 1997 la Junta General Ordinaria cambió su denominación por la actual de ENDESA, S.A.

ENDESA, S.A., se halla inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, tomo 323, libro 1, folio 143, hoja M6405. Tiene su domicilio social y oficinas principales en la calle Ribera del Loira n.º 60, 28042 Madrid, y su Número de Identificación Fiscal (NIF) es A28023430.

Su negocio principal es la producción, transporte, distribución y comercialización de electricidad. La empresa es también un operador relevante en el sector del gas natural y desarrolla otros servicios relacionados con la energía.

ENDESA es la empresa líder del sector eléctrico español y el segundo operador en el mercado eléctrico portugués, con un activo total de 29.245 millones de euros a 31 de diciembre de 2015.

A 31 de diciembre de 2015, el capital social de ENDESA, S.A. asciende a 1.270.502.540,40 euros y está representado por 1.058.752.117 acciones de 1,2 euros de valor nominal totalmente suscritas y desembolsadas que se encuentran en su totalidad admitidas a cotización en las Bolsas españolas.

En el año 2015, ENDESA obtuvo un beneficio neto de 1.086 millones de euros, un resultado bruto de explotación de 3.039 millones de euros, un resultado de explotación de 1.598 millones de euros y unos ingresos totales de 20.299 millones de euros.

Al término del año 2015, la Empresa daba ocupación a 10.000 personas en España y Portugal.

# Índice

Visión, Misión, Valores	6
Carta del Presidente	8
Carta del Consejero Delegado	12
Órganos de gobierno de la Sociedad	17
Principales magnitudes	18

Principales magnitudes económico-financieras 18

Principales magnitudes operativas 19

## El nuevo logo de ENDESA 20

Open Power 20

Nuevo logotipo 21

## El Grupo Enel 23

1. Enel líder Internacional 24
2. ENDESA en el Grupo Enel 24
3. Enel en el mundo. Energía sin fronteras 25
4. La innovación y la calidad de servicio en Enel 27

## Marco económico, energético y regulatorio 29

1. Principales aspectos macroeconómicos 30
2. Evolución de los tipos de interés y de los tipos de cambio 33
3. Mercado internacional de combustibles y fletes 34
4. El marco regulatorio en 2015 36

## Resultados del ejercicio 45

1. Resultados económico-financieros 46
2. Análisis por negocios 53
3. Comportamiento en Bolsa y relaciones con los inversores 58

## Estrategia 65

Plan industrial de ENDESA 66

## Negocios 71

1. Negocio en España y Portugal 72
2. Negocio en otros países 84

## Otras actividades 87

1. Compras 88
2. Gestión de riesgos 92
3. ICT Sistemas y Telecomunicaciones 94
4. Gestión de bienes inmuebles 97

## Sostenibilidad y medio ambiente 99

Sostenibilidad y medio ambiente en ENDESA 100

## Investigación, desarrollo tecnológico e innovación 115

ENDESA y las actividades de investigación, tecnología e innovación 116

## Personas 119

1. Plantilla de ENDESA 120
2. Gestión del liderazgo y del talento 121
3. Atracción y retención talento 125
4. Apoyo al voluntariado 126
5. Diálogo social 127

## Anexos 129

Parque de generación de ENDESA 130

# Visión

Open Power para hacer frente a algunos de los mayores desafíos del mundo

# Misión

## 1. Abrir la energía a más personas

Aprovecharemos y ampliaremos nuestra escala mundial para conectar a más personas a una energía segura y sostenible.

## 2. Abrir la energía a las nuevas tecnologías

Lideraremos el desarrollo y la aplicación de nuevas tecnologías para generar y distribuir una energía más sostenible, con especial atención a las fuentes renovables y las redes de distribución inteligentes.

## 3. Abrir nuevas formas de gestionar la energía para el consumidor

Desarrollaremos más servicios a la medida de las personas para ayudarlas a usar la energía de un modo más eficiente, con especial atención a los contadores inteligentes y a la digitalización.

## 4. Abrir la energía a nuevos usos

Desarrollaremos nuevos servicios basados en la energía para abordar los retos globales, con especial atención a la conectividad y a la movilidad eléctrica.

## 5. Abrirnos a más colaboradores

Formaremos una red de colaboradores en investigación, tecnología, desarrollo de productos y marketing para construir nuevas soluciones juntos.



# Valores

## Responsabilidad

Cada uno de nosotros es responsable del éxito del grupo, a todos los niveles. Ponemos nuestra energía al servicio de las personas para mejorar su vida y hacerla más sostenible.

## Innovación

Vivimos y trabajamos con curiosidad, nos esforzamos por ir más allá de lo habitual y superamos nuestros temores, para abrir la energía a nuevos usos, tecnologías y personas. Aprendiendo de los errores igual que de los aciertos.

## Confianza

Actuamos de manera competente, honesta y transparente, para ganarnos la confianza de nuestros compañeros, clientes y colaboradores externos, valorando las diferencias individuales.

## Proactividad

Nos hacemos cargo de nuestro trabajo en primera persona. Interpretamos continuamente los escenarios y retos mundiales para adelantarnos a los cambios, redefiniendo las prioridades si el contexto lo requiere.



# Carta del Presidente



**Borja Prado Eulate**  
Presidente de ENDESA

Estimado accionista,

Me complace presentarles por octavo año consecutivo el informe de actividades de ENDESA. Como cada año, esta carta me ofrece una oportunidad muy valiosa de dirigirme a todas aquellas personas que forman parte de todos grupos de interés con los que ENDESA se relaciona, y muy especialmente a nuestros accionistas, cuyo respaldo tiene una gran relevancia para la marcha de nuestra Compañía.

Nos encontramos en un momento muy importante de nuestra historia, en el que después de los muchos esfuerzos realizados por todos los españoles, España ha cerrado el año 2015 liderando el crecimiento económico en Europa y demostrando una vez más su fortaleza y su capacidad de superación. Al mismo tiempo, estamos viviendo un momento especialmente relevante, no solo en ENDESA, sino también en el sector energético a nivel global, que marcará el modelo energético en el que desarrollaremos nuestra actividad en las próximas décadas. Se trata de un proceso de profundo cambio tecnológico, marcado por los objetivos europeos de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y por el nuevo papel activo de los consumidores, tanto en la gestión de sus consumos energéticos, como en lo que esperan de sus compañías energéticas. En este contexto, la apuesta de ENDESA es clara: trabajar incansablemente por un futuro energético inteligente, con la responsabilidad que siempre ha demostrado en los momentos clave de su historia.

En este marco complejo, pero a la vez repleto de oportunidades, la memoria que aquí presentamos, premiada por el «Informe Reporta» los últimos dos años por su transparencia, entre todas



las presentadas por las compañías del Ibex, permite mostrar a todos nuestros públicos, especialmente a quienes nos respaldan como accionistas, cómo afrontamos nuestros retos a partir de una excelente gestión de los activos de la empresa, de una estrategia financiera sólida y de un proyecto industrial que asegura su sostenibilidad en el largo plazo.

Si 2014 estuvo marcado por una reestructuración societaria que, a pesar de su complejidad, se cerró con un éxito rotundo y con 70.000 nuevos accionistas frente a los que responder; 2015 ha sido el año de la constatación del éxito que ha supuesto el nacimiento de la nueva ENDESA: un nuevo plan industrial que marca nuestro crecimiento en España y Portugal, y una política de dividendos que garantiza la mayor visibilidad de la rentabilidad para los 300.000 accionistas que forman parte de la propiedad de la empresa. ENDESA se comprometió a distribuir todo su beneficio entre los accionistas, con un *pay out* del 100%, y lo está cumpliendo. Esta atractiva política de dividendos está respaldada, como no podía ser de otra manera, por una sólida realidad operativa y financiera.

El beneficio neto de ENDESA en 2015 ha ascendido a 1.086 millones de euros. Si comparamos esta cifra con la de 2014 en términos homogéneos, es decir, teniendo en cuenta únicamente las actividades continuadas que recogen el resultado después de impuestos de negocio en España y Portugal, el incremento del resultado neto habría sido de un 15,6%.

El Consejo de ENDESA, en su reunión de diciembre de 2015, acordó distribuir a sus accionistas un dividendo a cuenta de los resultados del ejercicio 2015 por un importe bruto de 0,4 euros por acción, cuyo pago, que ha supuesto un desembolso de 424 millones de euros, se hizo efectivo el 4 de enero de 2016.

La propuesta de distribución de dividendos a los accionistas para el ejercicio 2015 presentada por el Consejo de Administración de ENDESA a la Junta General de Accionistas —día en el que también será presentado este informe— será por un importe bruto de 1,026 euros por acción con cargo al beneficio neto de 2015, lo que supone un incremento del 35% respecto al dividendo ordinario con cargo al ejercicio 2014. Teniendo en cuenta el dividendo a cuenta, el dividendo complementario sería igual a 0,626 euros brutos por acción, que será satisfecho el próximo mes de julio.

Para seguir con la transparencia de nuestras cuentas, quiero detallar que los ingresos se situaron en 20.299 millones de euros en el ejercicio 2015, en comparación con los 21.512 millones de euros obtenidos en el ejercicio 2014. El resultado bruto de explotación (EBITDA) fue de 3.039 millones de euros, un 1,7% inferior que el año anterior, al incluirse una nueva provisión de 380 millones de euros para diversos proyectos de optimización de plantilla. A 31 de diciembre de 2015, la deuda financiera neta de ENDESA era de 4.323 millones de euros, lo que supone una reducción de 1.097 millones de euros respecto de la existente a 31 de diciembre de 2014.

Pues bien, esta es la base sobre la que ENDESA trabaja para liderar la transformación tecnológica en la que se encuentra inmerso nuestro sector. Una transformación que sitúa al cliente en el centro como actor clave en la gestión de sus necesidades energéticas. Del tradicional cliente consumidor de energía hemos pasado a un cliente que no sólo la consume, sino que también es capaz de producir energía y distribuirla. Esta auténtica revolución en la que nos encontramos, debe contar con nuestro compromiso y predisposición para cambiar y adaptarnos a esta nueva realidad, de forma que el modelo energético que resulte sitúe a España a la cabeza de los países europeos.

Además, ENDESA ha contribuido como pocas empresas españolas al proceso de electrificación de la demanda energética de nuestro país, situando la electricidad más que nunca en el centro de nuestras vidas, de nuestros hogares y de nuestras ciudades.

Nuestra responsabilidad como compañía transformadora de la realidad social y económica es proporcional al esfuerzo que desempeñamos cada día para atender a los crecientes retos que se nos plantean. Y estos retos van más allá de los éxitos empresariales por los que nuestros accionistas nos piden cuentas. En ENDESA estamos fuertemente comprometidos con nuestra responsabilidad de contribuir de forma activa a la construcción de un futuro energético inteligente para España, que a día de hoy pasa necesariamente por aprovechar todos los recursos disponibles, sin renunciar a ninguna tecnología, fortaleciendo la diversificación del parque de generación y concentrando todos los esfuerzos en gestionar de forma más eficiente las instalaciones ya existentes.

Dentro de nuestra decidida apuesta por una cultura energética más sostenible, hemos puesto en marcha un Plan de Movilidad Eléctrica a través del cual nuestros empleados tienen la oportunidad de sumarse como pioneros de la movilidad eléctrica sostenible y formar parte del cambio hacia un nuevo modelo energético sin emisiones. Este plan logró que los empleados de ENDESA compraran en apenas siete meses cerca del 10% de los turismos eléctricos vendidos en España en todo el año 2015.

En este sentido, nuestro compromiso no solo consiste en luchar contra el deterioro climático, sino que también velamos por la competitividad de la industria sin poner en riesgo la sostenibilidad económica del sistema eléctrico. Este modelo implica necesariamente importantes esfuerzos e inversiones en innovación, especialmente en la digitalización del sector y en la modernización de las redes de distribución, para continuar avanzando en la electrificación de la demanda, en soluciones de mayor eficiencia energética y en la seguridad de suministro de nuestro sistema. Para ello, en línea con nuestra apuesta por la innovación y por las nuevas tecnologías, ENDESA ha creado una nueva plataforma colaborativa, llamada ENDESA Energy Challenges, para buscar nuevos productos y servicios energéticos eficientes junto con emprendedores, que está dando unos magníficos resultados.

Aunque es cierto que aún nos queda mucho por hacer, ya hemos recorrido buena parte del camino y estamos preparados para continuar liderando esta revolución. Tenemos una compañía renovada, con nueva imagen corporativa y un nuevo logo que representa nuestra voluntad de cambio, nuestra actitud abierta a todo lo que nos rodea y, también, nuestra predisposición a abordar nuevos negocios, nuevos socios y nuevas alianzas con mentalidad emprendedora. Pero nada de esto sería posible sin la confianza de nuestros 300.000 accionistas, de nuestros más de 11 millones de clientes, de nuestros numerosos proveedores, y muy especialmente de los más de 10.000 empleados de ENDESA, a los que quiero dedicarles unas palabras de profundo agradecimiento. Porque todos ellos navegan en la misma dirección, sorteando dificultades y problemas, poniendo a disposición de ENDESA lo mejor de sus capacidades personales y profesionales. Y gracias a ellos, como presidente de ENDESA, puedo presentarme ante todos vosotros y ante toda la sociedad con la tranquilidad y el orgullo de estar desempeñando un gran papel en un momento crucial para el desarrollo de nuestro país y de nuestra Compañía.

Prometimos, hace un año, alumbrar una nueva ENDESA, y hoy presentamos nuestras cuentas a los miles de accionistas que confiaron en nosotros con la satisfacción del trabajo bien hecho y el objetivo cumplido.



**Borja Prado Eulate**  
Presidente de ENDESA

# Carta del Consejero Delegado



**José D. Bogas Gálvez**  
Consejero Delegado de ENDESA

Estimado accionista:

Todos los años tenemos el placer y el privilegio de presentar a nuestros accionistas y a los demás grupos de interés un balance completo de la gestión llevada a cabo en el ejercicio precedente. Es una obligación legal y un compromiso ético que, por obvios motivos de transparencia, asumimos con toda responsabilidad y con toda convicción.

Pero es también algo más. Es asimismo una excelente oportunidad para compartir algunas reflexiones sobre el presente y futuro de nuestra empresa.

Deseo subrayar este último aspecto de manera especial en esta ocasión porque creo que nos encontramos ante una importante encrucijada. En efecto, pocas veces como ahora, el presente de nuestra Compañía, su visión a largo plazo y la manera de anudar eficazmente ese presente con ese futuro han tenido tanta relevancia.

Mencionaré para ilustrarlo un solo ejemplo que excede con mucho el estricto ámbito de nuestra Empresa y de nuestro Grupo. Se trata de un hecho que nos plantea un reto de gran envergadura en el cual podemos, debemos y queremos jugar un papel fundamental: el acuerdo suscrito el pasado mes de diciembre en París por 195 países del mundo para conseguir un sistema energético completamente libre de emisiones de carbono en el año 2050.

No necesito insistir en lo que este reto supone para cualquier empresa energética, y, sobre todo, para un Grupo, como el nuestro, dispuesto a asumir una posición de liderazgo en el cumplimiento de ese objetivo.



Pero, con ser importante, no es este el único reto ni el único factor de cambio al que nos enfrentamos. Vivimos en un mundo sometido a la evolución acelerada que le imponen fenómenos tan imparables como el desarrollo de nuevas tecnologías, especialmente las digitales; la necesidad de incrementar la accesibilidad a la energía y la electrificación de la demanda en beneficio de poblaciones cada vez mayores y cada vez más urbanas; el fuerte incremento de la capacidad de decisión e influencia de nuestros clientes... Estos y otros fenómenos están incluso modificando, ampliando y enriqueciendo los criterios que siguen inversores y ahorradores cuando toman sus decisiones de inversión.

¿Por qué traigo a colación todo esto? Porque creo indispensable que la gestión de nuestra Compañía demuestre a nuestros accionistas y a nuestros grupos de interés que no solo estamos consiguiendo excelentes resultados en el momento presente, sino que, además, son fruto de la aplicación de una estrategia de largo plazo, común al conjunto del Grupo Enel, que nos pone en situación de afrontar con éxito esos retos y de disponer de las fortalezas necesarias para asegurar la transición hacia la meta de implantar el nuevo modelo energético sostenible que exige nuestra sociedad.

Por lo que se refiere al primer aspecto que acabo de mencionar, es decir, los resultados conseguidos en el momento presente, el balance de 2015 es claramente positivo. ENDESA alcanzó en ese ejercicio un beneficio neto de 1.086 millones de euros, situándolo por encima de los compromisos adquiridos con los mercados y claramente superior, si lo medimos en términos homogéneos, que el conseguido en el año precedente.

En efecto, la comparación año a año revela que el beneficio neto en 2015 fue 2.251 millones menor que el del año anterior, pero esto se debe a que los resultados de 2014 incluían la plusvalía neta de la venta del negocio de Latinoamérica a Enel realizada en octubre de 2014 y los resultados aportados por este negocio hasta la fecha en la que se materializó esa operación. Pero si la comparación entre ambos períodos se realiza en términos homogéneos, es decir, teniendo en cuenta únicamente las Actividades Continuas, que recogen exclusivamente el resultado después de impuestos del negocio de ENDESA en España y Portugal, el beneficio neto crece un 15,6% en el año 2015.

Es importante destacar que este fuerte incremento se alcanzó a pesar de que nuestros ingresos sufrieron un retroceso del 6%, como consecuencia fundamentalmente de la desfavorable evolución de los precios de las *commodities*, y de que la demanda eléctrica española, aunque se incrementó con respecto al año anterior, reflejando así los primeros síntomas de recuperación de nuestra economía, lo hizo solo en un 1,8%, que se convierte en 1,6% una vez corregidos los efectos de laboralidad y temperatura.

A su vez, el resultado bruto de explotación (EBITDA) fue de 3.039 millones de euros, un 1,7% inferior que el de 2014, como consecuencia de la normalización de los márgenes de los negocios de la Compañía, después de que en 2014 hubieran sido excepcionalmente elevados, y de las provisiones destinadas al nuevo proceso de optimización de la plantilla. En todo caso, esa cifra de EBITDA se situó también por encima de los objetivos que habíamos comunicado previamente a los mercados.

Por otro lado, las inversiones brutas fueron de 1.084 millones de euros, en línea, asimismo, con los compromisos anunciados, y el elevado *cash flow* operativo, de 2.656 millones de euros, fue superior al importe de las inversiones y del dividendo ordinario, lo que permitió reducir nuestro nivel de endeudamiento en 1.097 millones de euros, situando así la deuda financiera neta e la empresa en 4.323 millones de euros al término de 2015.

Sobre la base de estos excelentes resultados, ENDESA está en condiciones de mantener su atractiva política de dividendos, para lo cual someterá a la aprobación de la Junta General de Accionistas de este año la propuesta de pagar un dividendo bruto por acción de 1,026 euros con cargo al beneficio neto de 2015, del cual ya fueron pagados como dividendo a cuenta 0,40 euros en enero de 2016. Esta propuesta está lógicamente en

línea con el compromiso adquirido para 2015 y 2016, consistente en pagar en concepto de dividendo la cantidad más alta que resulte de aplicar un incremento del 5% sobre el dividendo pagado el año anterior o el 100% del beneficio neto.

Por otro lado, es oportuno subrayar que todos estos resultados económicos se sustentan en una sólida posición industrial que nos ha permitido, y que nos sigue permitiendo, gestionar eficazmente las consecuencias del desfavorable entorno que, pese a las recientes mejoras macroeconómicas, aún nos sigue afectando.

ENDESA dispone en España de un «mix» de producción muy diversificado, con una elevada participación de las tecnologías hidráulica y nuclear, y con una generación térmica convencional muy competitiva. Nuestra producción eléctrica peninsular en régimen ordinario fue de 60.686 GWh en 2015, un 5,5% superior a la del ejercicio 2014, debido al aumento de la producción de los ciclos combinados (94,7%), de las centrales de carbón (9,5%) y de la producción nuclear (4%), que compensó la reducción de la producción hidroeléctrica (-18,3%). Las tecnologías nuclear e hidroeléctrica representaron el 54,3% de la generación peninsular de ENDESA en régimen ordinario, frente al 52% del resto del sector.

Por lo que se refiere a las demás magnitudes operativas, ENDESA produjo 12.375 GWh en los territorios no peninsulares, un 1,6% más que en 2014; distribuyó 114.190 GWh en el mercado español, con un crecimiento del 2,9%; vendió 77.965 GWh a los clientes del mercado liberalizado, un 0,8% más, y 14.934 en el mercado regulado, con un descenso del 9,8%, y las ventas en el mercado de gas fueron de 71.587 GWh, con un descenso del -3,7%.

Como consecuencia de todo ello, la Compañía alcanzó en España una cuota de mercado del 38,8% en generación eléctrica peninsular en régimen ordinario, del 43,5% en distribución y del 35,7% en ventas a clientes de electricidad del mercado liberalizado, confirmando así su posición de liderazgo.

Además, ENDESA tiene una relevante posición en Portugal. La Compañía posee participaciones en dos centrales de generación que suman 1.483 MW, es el segundo operador del mercado liberalizado de electricidad del país vecino y está también presente en el mercado de gas.

Esta sólida posición industrial y la fortaleza que nos proporciona pertenecer a un gran Grupo multinacional con quien compartimos una contrastada *expertise* tecnológica constituyen una sólida base sobre la que podemos asentar una estrategia orientada decididamente a edificar un nuevo sistema energético. Un sistema energético libre de emisiones de carbono; que promueva nuevos usos de la electricidad a través de nuevos productos y servicios de valor añadido; con un fuerte componente digital; decididamente orientado a la promoción de la movilidad eléctrica, del almacenamiento eléctrico y del autoconsumo; asentado en una completa implantación de la telegestión en las redes de distribución y que dé un impulso definitivo a la electrificación de la demanda en beneficio de clientes cada vez más formados, más exigentes, más digitalizados y con mayor poder y voluntad de decisión.

ENDESA no solo no teme estos retos, sino que está decidida a potenciarlos como factores del cambio hacia un nuevo modelo energético más sostenible y como claras oportunidades de rentabilidad y creación de valor en favor de sus accionistas.

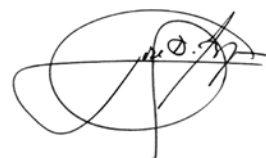
No obstante, es lícito y lógico preguntarse si este futuro más sostenible y más electrificado es algo más que una meta tan deseable como lejana. En otras palabras, si contamos con los recursos necesarios para trazar el puente necesario que nos permita transitar desde nuestro presente hasta ese futuro, y, por consiguiente, asegurar que ENDESA no es solo una empresa que proporciona unos excelentes resultados a corto plazo, sino que puede sostenerlos en el tiempo.

No tengo la menor duda de que la respuesta es afirmativa. ENDESA, como he expuesto con anterioridad, ha presentado a los mercados unos objetivos atractivos y consistentes; los ha cumplido en 2015, incluso por encima de los niveles anunciados, y analistas e inversores han reflejado su confianza en que estaremos en condiciones de volver a hacerlo en los ejercicios inmediatos.

Asimismo, ha presentado una estrategia claramente orientada a hacer posible ese nuevo modelo energético que antes he mencionado. Y cuenta con la posición industrial y el conocimiento tecnológico necesarios para hacer posible el puente entre uno y otro, porque dispone de un «mix» tecnológicamente diversificado y con capacidad de asegurar la transición hacia un sistema de producción basado esencialmente en energías renovables, al cual dar el respaldo necesario con tecnologías convencionales para asegurar el suministro; un mercado amplio, integrado por clientes de todas las tipologías posibles, a los que ofrece un servicio estable y fiable, así como nuevos productos y servicios de valor añadido, y experiencia más que probada en el desarrollo de redes inteligentes y en la aplicación de las nuevas tecnologías que son indispensables para la integración en la red de la energía eléctrica de origen renovable.

Y cuenta, por último, con su mejor activo: el factor humano. Un factor integrado por un equipo profesional extremadamente valioso y de excepcional talento, cuya seguridad y salud constituye nuestra prioridad y nuestra primera preocupación. Un equipo del que forma parte también un amplio conjunto de profesionales de empresas proveedoras y otras instituciones, cuyo número se irá ampliando en años sucesivos como fruto de nuestra voluntad de afrontar la construcción de nuestro futuro energético a través de la apertura a nuevas y fructíferas colaboraciones. Y del que son también parte indisoluble los miles de accionistas que han depositado en nosotros una confianza que trataremos siempre de recompensar con toda nuestra dedicación y esfuerzo.

Este es el camino y el futuro que proponemos recorrer juntos. Creemos que vale la pena.



**José D. Bogas Gálvez**

Consejero Delegado de ENDESA





# Órganos de gobierno de la Sociedad

## Consejo de Administración

### PRESIDENTE

D. Borja Prado Eulate

### VICEPRESIDENTE

D. Francesco Starace

### CONSEJERO DELEGADO

D. José D. Bogas Gálvez

### VOCALES

D. Alberto de Paoli

D. Miquel Roca Junyent

D. Alejandro Echevarría Busquet

D. Livio Gallo

D. Enrico Viale

D.<sup>a</sup> Helena Revoredo Delvecchio

D. Ignacio Garralda Ruiz de Velasco

D. Francisco de Lacerda

### SECRETARIO

D. Francisco Borja Acha Besga

## Comité de Auditoría y Cumplimiento

### PRESIDENTE

D. Miquel Roca Junyent

### VOCALES

D. Alejandro Echevarría Busquet

D. Alberto de Paoli

D. Ignacio Garralda Ruiz de Velasco

D. Francisco de Lacerda

D.<sup>a</sup> Helena Revoredo Delvecchio

### SECRETARIO

D. Francisco Borja Acha Besga

## Comité Ejecutivo de Dirección

### CONSEJERO DELEGADO

D. José D. Bogas Gálvez

### DIRECTOR GENERAL DE AUDITORÍA

D. Enrique Durand Baquerizo<sup>1</sup>

### DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CONTROL

D. Paolo Bondi

### DIRECTOR GENERAL DE COMUNICACIÓN

D. Alberto Fernández Torres

### DIRECTOR GENERAL DE MEDIOS

D. José Luis Puche Castillejo

### DIRECTOR GENERAL DE RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN

D. Andrea Lo Faso

### DIRECTOR GENERAL DE RELACIONES INSTITUCIONALES Y REGULACIÓN

D. José Casas Marín

### DIRECTORA GENERAL DE SOSTENIBILIDAD

D.<sup>a</sup> María Malaxechevarría Grande

### DIRECTOR GENERAL DE COMPRAS

D. Pablo Azcoitia Lorente

### DIRECTOR GENERAL DE ICT

D. Manuel Fernando Marín Guzmán

### DIRECTOR GENERAL DE COMERCIALIZACIÓN

D. Javier Uriarte Monereo

### DIRECTOR GENERAL DE GENERACIÓN

D. Manuel Morán Casero

### DIRECTOR GENERAL DE GESTIÓN DE LA ENERGÍA

D. Álvaro L. Quiralte Abelló

### DIRECTOR GENERAL DE INFRAESTRUCTURA Y REDES

D. Francesco Amadei

### DIRECTOR GENERAL DE NUCLEAR

D. Juan María Moreno Mellado

### SECRETARIO GENERAL Y DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECTOR GENERAL DE ASESORÍA JURÍDICA

D. Francisco Borja Acha Besga

<sup>1</sup> Sin perjuicio de su dependencia funcional del Comité de Auditoría y Cumplimiento.

## Comisión Ejecutiva

### PRESIDENTE

D. Borja Prado Eulate

### VOCALES

D. Francesco Starace

D. José D. Bogas Gálvez

D. Alberto de Paoli

D. Miquel Roca Junyent

D. Ignacio Garralda Ruiz de Velasco

D. Alejandro Echevarría Busquet

### SECRETARIO

D. Francisco Borja Acha Besga

## Comité de Nombramientos y Retribuciones

### PRESIDENTE

D. Alejandro Echevarría Busquet

### VOCALES

D. Alberto de Paoli

D. Ignacio Garralda Ruiz de Velasco

D. Francisco de Lacerda

D.<sup>a</sup> Helena Revoredo Delvecchio

D. Miquel Roca Junyent

### SECRETARIO

D. Francisco Borja Acha Besga

# Principales magnitudes económico-financieras

Magnitudes del Estado de Situación Financiera (millones de euros)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>58.721</b>	<b>58.778</b>	<b>55.957</b>	<b>30.696</b>	<b>29.245</b>
Negocio en España y Portugal	37.477	36.063	34.094	30.696	29.245
Negocio en Latinoamérica	21.244	22.715	21.863	0	0
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	<b>32.904</b>	<b>34.106</b>	<b>31.591</b>	<b>21.104</b>	<b>20.815</b>
Negocio en España y Portugal	21.978	22.457	21.339	21.104	20.815
Negocio en Latinoamérica	10.926	11.649	10.252	0	0
<b>PATRIMONIO NETO SOCIEDAD DOMINANTE</b>	<b>19.291</b>	<b>20.653</b>	<b>20.521</b>	<b>8.576</b>	<b>9.036</b>
Negocio en España y Portugal	14.416	15.642	15.669	8.576	9.036
Negocio en Latinoamérica	4.875	5.011	4.852	0	0
<b>PATRIMONIO NETO INTERESES MINORITARIOS</b>	<b>5.388</b>	<b>5.716</b>	<b>6.241</b>	<b>-1</b>	<b>3</b>
Negocio en España y Portugal	15	-7	0	-1	3
Negocio en Latinoamérica	5.373	5.723	6.241	0	0
<b>ENDEUDAMIENTO FINANCIERO NETO</b>	<b>11.002</b>	<b>8.778</b>	<b>4.337</b>	<b>5.420</b>	<b>4.323</b>
Negocio en España y Portugal	6.841	5.059	1.435	5.420	4.323
Negocio en Latinoamérica	4.161	3.719	2.902	0	0
Magnitudes de Estado del Resultado (millones de euros)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>32.686</b>	<b>33.933</b>	<b>21.515</b>	<b>21.512</b>	<b>20.299</b>
Negocio en España y Portugal	22.650	23.146	21.515	21.512	20.299
Negocio en Latinoamérica	10.036	10.787	0	0	0
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (EBIT)</b>	<b>4.653</b>	<b>4.418</b>	<b>1.615</b>	<b>1.472</b>	<b>1.598</b>
Negocio en España y Portugal	2.244	1.998	1.615	1.472	1.598
Negocio en Latinoamérica	2.409	2.420	0	0	0
<b>RESULTADOS DESPUÉS DE IMPUESTOS Y MINORITARIOS</b>	<b>2.212</b>	<b>2.034</b>	<b>1.879</b>	<b>3.337</b>	<b>1.086</b>
Negocio en España y Portugal	1.593	1.410	1.176	950	1.086
Negocio en Latinoamérica	619	624	703	2.387	0
<b>RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>7.265</b>	<b>7.005</b>	<b>3.216</b>	<b>3.090</b>	<b>3.039</b>
Negocio en España y Portugal	4.024	3.796	3.216	3.090	3.039
Negocio en Latinoamérica	3.241	3.209	0	0	0
Principales Flujos Económicos (millones de euros)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>FLUJOS NETOS PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>5.838</b>	<b>5.247</b>	<b>4.509</b>	<b>3.714</b>	<b>2.656</b>
Negocio en España y Portugal	3.407	3.114	2.251	2.869	2.656
Negocio en Latinoamérica	2.431	2.133	2.258	845	0
<b>INVERSIONES TOTALES</b>	<b>2.826</b>	<b>2.727</b>	<b>2.616</b>	<b>2.501</b>	<b>1.084</b>
Negocio en España y Portugal	1.495	1.413	1.102	1.413	1.084
Negocio en Latinoamérica	1.331	1.314	1.514	1.088	0
<b>DIVIDENDOS</b>	<b>642</b>	<b>0</b>	<b>1.588</b>	<b>15.410</b>	<b>1.086</b>
Datos por acción (euros)	2011	2012	2013	2014	2015
Resultado	2,09	1,92	1,77	3,15	1,03
Dividendo	0,61	—	1,5	14,56	1,026
Patrimonio Neto Sociedad Dominante	18,22	19,51	19,38	8,1	8,53
Rentabilidad Total para el Accionista (en %)	-12,58	10,26	38,11	36,67	16,53
PER (Precio/Resultado) (veces)	7,59	8,78	13,13	5,25	18,06

# Principales magnitudes operativas

	2012	2013	2014	2015
<b>Plantilla</b>				
<b>España y Portugal<sup>1</sup></b>	<b>11.504</b>	<b>11.142</b>	<b>10.500</b>	<b>10.000</b>
<b>Otros países</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Capacidad bruta (MW)</b>				
<b>España y Portugal</b>	<b>23.122</b>	<b>23.199</b>	<b>22.677</b>	<b>22.164</b>
Hidroeléctrica	4.716	4.755	4.759	4.765
Térmica clásica <sup>2</sup>	14.720	14.758	14.475	13.956
Térmica nuclear <sup>2</sup>	3.686	3.686	3.443	3.443
<b>Otros países<sup>2</sup></b>	<b>123</b>	<b>123</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Producción (GWh)</b>				
<b>España y Portugal<sup>3</sup></b>	<b>77.386</b>	<b>69.690</b>	<b>69.681</b>	<b>73.061</b>
Hidroeléctrica	5.350	9.511	8.778	7.176
Térmica clásica	45.069	34.212	36.141	40.129
Térmica nuclear <sup>2</sup>	26.967	25.967	24.762	25.756
<b>Otros países<sup>2</sup></b>	<b>930</b>	<b>852</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ventas (GWh)</b>				
<b>España y Portugal</b>	<b>102.766</b>	<b>96.122</b>	<b>93.928</b>	<b>92.899</b>
Precio regulado	25.644	20.554	16.560	14.934
Mercado liberalizado <sup>4</sup>	77.122	75.568	77.368	77.965
<b>Número de clientes (miles)</b>				
<b>España y Portugal</b>	<b>11.431</b>	<b>11.376</b>	<b>11.206</b>	<b>11.112</b>
Mercado regulado <sup>5</sup>	8.592	7.470	6.663	6.029
Mercado liberalizado <sup>4</sup>	2.839	3.906	4.543	5.083
<b>Energía distribuida (GWh)</b>				
<b>España y Portugal</b>	<b>115.390</b>	<b>112.031</b>	<b>110.945</b>	<b>114.190</b>

<sup>1</sup> A diferencia de años anteriores, en los datos de 2008 a 2013 se incluyen las cifras relativas a la Asociación Nuclear Ascó-Vandellós, Carbopego, Nuclenor; Pegop Energía Eléctrica, Tejo Energía y ENDESA Ingeniería por cambios en el criterio de consolidación.

<sup>2</sup> Magnitud que consolida ENDESA.

<sup>3</sup> Datos medidos en barras de central.

<sup>4</sup> Por coherencia con los datos económicos referidos a este negocio que se facilitan en este informe, incluye las ventas realizadas por ENDESA Energía a clientes en países europeos fuera del mercado ibérico.

<sup>5</sup> Clientes a tarifa. No se incluyen los clientes por peajes.

# El nuevo logo de ENDESA

## Open Power

ENDESA, como todas las empresas que forman parte del Grupo Enel, ha estado siempre a la vanguardia de los desarrollos en el sector energético, llevando energía segura, asequible y sostenible a millones de personas en todo el mundo.

Consciente del profundo cambio que la industria está experimentando actualmente, el Grupo se sitúa en una nueva era de la energía, más abierta, participativa y digital. Ese posicionamiento estratégico se resume en el concepto **Open Power**.

Open Power es nuestra plataforma para el crecimiento, la combinación de la fuerza de nuestra organización global con las oportunidades de un mundo abierto y conectado.

Como consecuencia de este posicionamiento, durante el año 2015 Enel ha redefinido su expresión de marca en todo el mundo para hacer tangible mediante elementos visuales este concepto Open Power.

El primer paso del proceso creativo global consistió en explorar cómo se podían plasmar gráficamente los conceptos abstractos de energía y apertura, desde la energía cinética a los fenómenos físicos y a los sistemas centrados en los datos. En el proceso se ha involucrado a más de 100 personas de todos los países Enel, procedentes tanto de la propia organización como de un grupo de asesores internacionales expertos en marca.







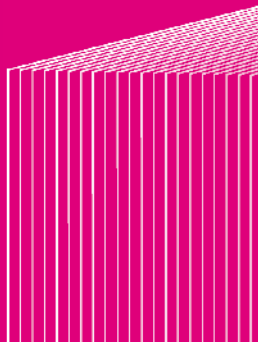
## Nuevo logotipo

Enel ha desarrollado una nueva expresión visual para su marca que incorpora la filosofía que se esconde detrás de Open Power. Se trata de un sistema de diseño abierto y cooperativo que facilita la participación y motiva a las personas a experimentar. Está en constante movimiento, fomentando el cambio y la innovación.

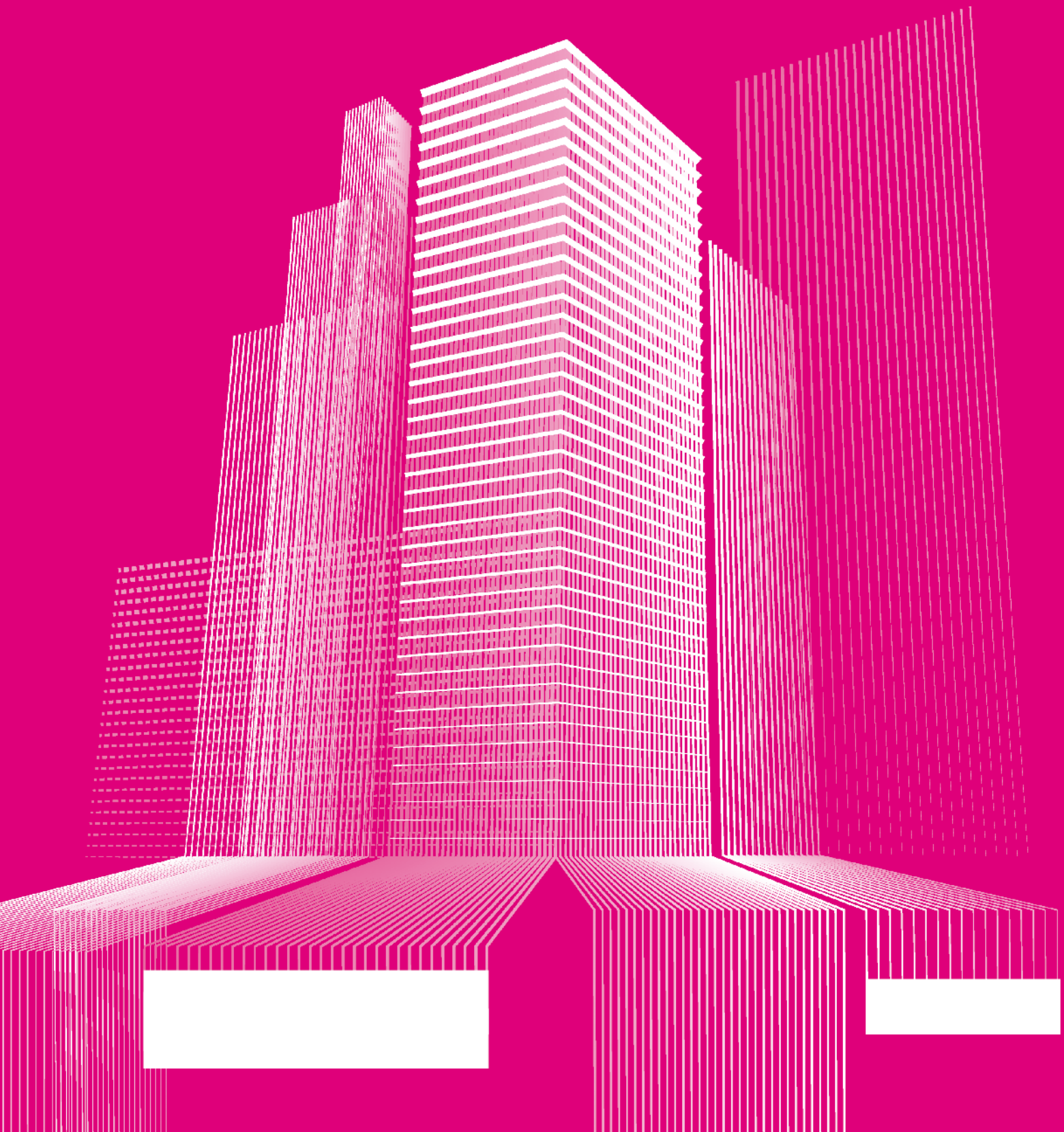
En el núcleo del logotipo se encuentra el cursor, un símbolo icónico que representa Open Power. El cursor es el punto de partida de la energía: está en constante movimiento, siempre enérgico, simboliza el filamento, el verdadero núcleo de la bombilla. El cursor muestra la apariencia y el sentimiento de la nueva identidad de marca y crea un lenguaje de diseño consecuente en todas sus aplicaciones impresas y digitales, hasta los productos y rótulos. El degradado de color de las letras representa la energía y el movimiento continuo.

El nuevo logotipo es una marca moderna y distintiva. Su silueta se ha dibujado a través del movimiento de los cursores, seguido de una estela de energía llena de color. Su exclusiva tipografía se ha utilizado en todas las marcas del Grupo: **Enel, ENDESA y Enel Green Power**, ayudando a crear una familia de marcas sólida y coherente. Se han utilizado 8 colores para el logotipo de Enel y se ha mantenido el azul para ENDESA, por su valor e inmediata asociación de marca.

La nueva identidad de marca ha sido concebida para crear una experiencia visual completamente nueva para todos nuestros grupos de interés: clientes, empleados, accionistas, Administración Pública, organizaciones, etc.



# El Grupo Enel



# 1. Enel líder Internacional

Hablar de Enel es hablar de la empresa eléctrica más grande de Italia, la que posee la mayor parte de la red de distribución de energía eléctrica del país, siendo además un operador activo en la producción, distribución y venta de electricidad y gas. Es una compañía multinacional focalizada en los mercados de Europa y Latinoamérica y con sus 61 millones de usuarios finales en todo el mundo, el Grupo goza de la mayor base de clientes entre sus competidoras europeas y posee una capacidad instalada de 89,7 GW. El resultado bruto de explotación (EBITDA) del Grupo Enel a 31 de diciembre de 2015 ascendió a 15,3 miles de millones de euros.

Enel cotiza en la Bolsa de Milán desde 1999 y su accionista principal es el Ministerio de Economía y Finanzas de Italia

con el 25,5% del capital. Cuenta con el mayor número de accionistas de una empresa italiana (alrededor de 1 millón de inversores minoristas e institucionales).

Entre sus accionistas, cuenta con los mayores fondos de inversión internacionales, compañías de seguros, fondos de pensiones y fondos éticos, junto con más de un millón de pequeños ahorradores, que valoran positivamente la adopción de las mejores prácticas internacionales en cuanto a transparencia, gobierno corporativo, sus políticas de respeto del medio ambiente y sostenibilidad como de tolerancia cero frente a la corrupción y su Código Ético.



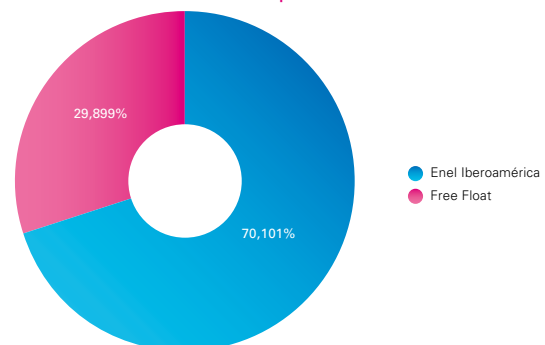
# 2. ENDESA en el Grupo Enel

ENDESA forma parte del Grupo Enel, que tiene el 70,101% de su capital social.

El Grupo Enel tiene en España y Portugal, a través de ENDESA, una fuerte presencia en la distribución, venta de gas y electricidad.

También, a través de ENDESA, Enel participa en el ámbito del gas y opera una planta de energía térmica en Marruecos.

ENDESA en el Grupo Enel



# 3. Enel en el mundo.

## Energía sin fronteras

Tras haberse consolidado como un Grupo multinacional, Enel está actualmente dedicada a la consolidación de los activos adquiridos y a la mayor integración de sus negocios. El Grupo realiza operaciones en 33 países de 4 continentes, con un foco particular en Europa y América Latina.

- > **Norteamérica**
  - Capacidad: 2,5 GW
- > **América Latina**
  - Capacidad: 18,1 GW
  - Redes: 0,32 mn km
  - Usuarios finales: 15,0 mn
- > **India**
  - Capacidad: 0,2 GW
- > **Iberia**
  - Capacidad: 22,9 GW
  - Redes: 0,32 mn km
  - Usuarios finales: 11,9 mn
  - Clientes: 12,6 mn
- > **México + Centroamérica**
  - Capacidad: 1,1 GW
- > **África**
  - Capacidad: 0,01 GW
- > **Italia**
  - Capacidad: 30,7 GW
  - Redes: 1,14 mn km
  - Usuarios finales: 31,6 mn
  - Clientes: 10,1 mn
- > **Europa del Este**
  - Capacidad: 14,2 GW
  - Redes: 0,09 mn km
  - Usuarios finales: 2,7 mn
  - Clientes: 0,1 mn

### Principales indicadores



En Italia, Enel es la primera empresa eléctrica. Opera en el ámbito de la generación con centrales termoeléctricas y de fuentes renovables. Además, Enel gestiona la mayor parte de la red de distribución eléctrica de Italia y ofrece paquetes integrados de productos y servicios de electricidad y gas a sus 31 millones de clientes italianos.

En la Península Ibérica, después de colocar en la Bolsa de Madrid un 22% adicional del capital social de su subsidiaria española ENDESA, ahora Enel posee el 70,101% de la compañía eléctrica líder en España y segunda en Portugal.

En Europa, Enel también está presente en Eslovaquia, donde posee el 66% de Slovenské Elektrárne, la mayor generadora de electricidad del país y la segunda de Europa central y oriental. En Rumanía, así como en Grecia, el Grupo Enel, a través de su filial Enel Green Power (EGP), posee y opera centrales de generación a partir de fuentes renovables. En Rusia, Enel opera en el sector de la generación y en el sector de la distribución minorista, en el que Enel posee el 49,5% de RusEnergoSbyt, uno de los mayores suministradores independientes del país. En Francia, Enel desarrolla actividades en el suministro eléctrico y de gas, así como en la generación a partir de fuentes renovables.

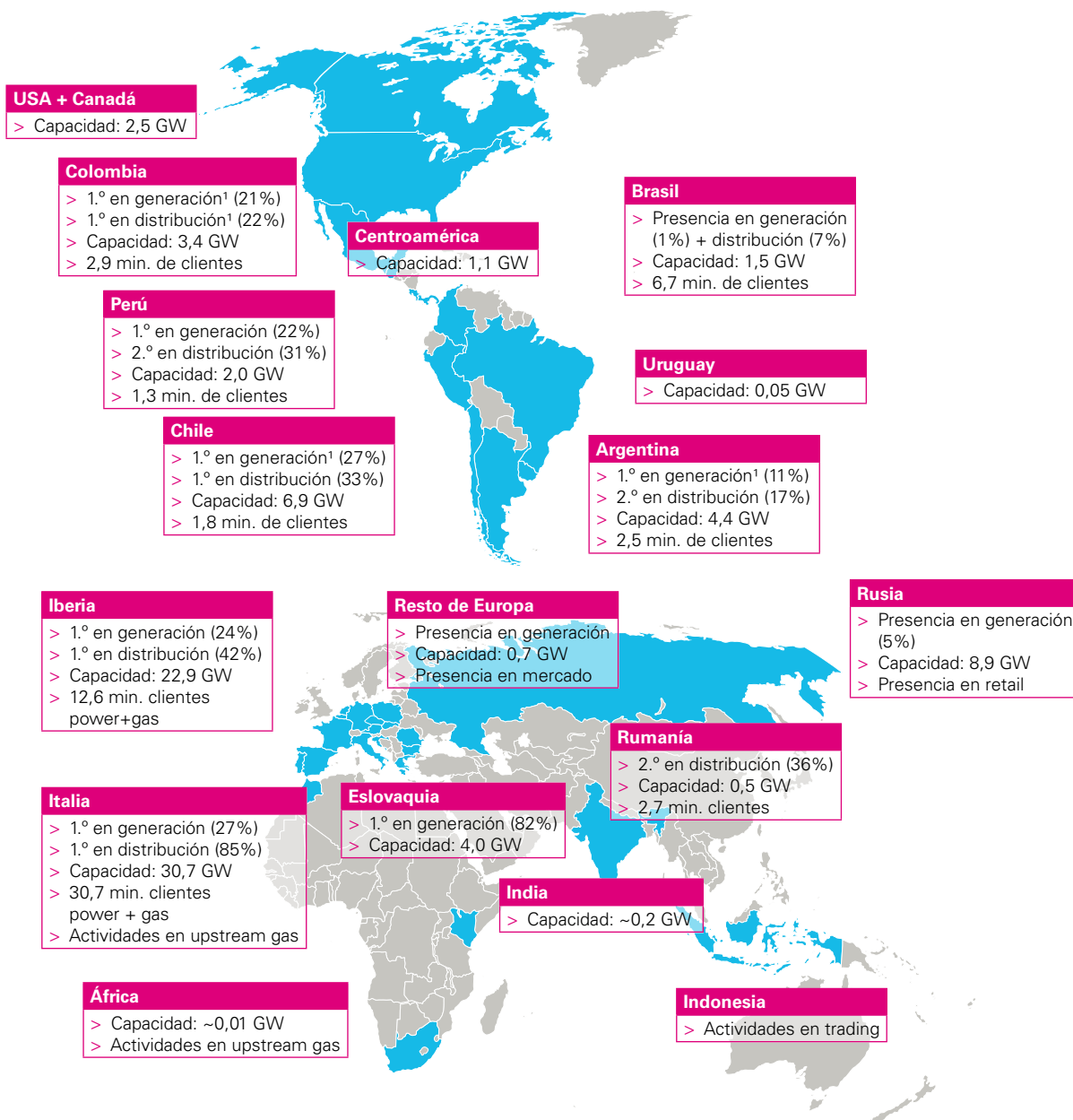
Enel es un importante operador en el mercado de la energía en Latinoamérica, donde Enersis es la empresa eléctrica



privada líder por capacidad instalada y número de clientes. Las subsidiarias de Enersis operan en 5 países, con capacidad instalada procedente de plantas térmicas, hidroeléctricas y de otras fuentes de energía renovable. En el sector de generación, Enersis posee y opera centrales en Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú. En el sector de distribución, el Grupo está presente en el estado brasileño de Ceará y en 5 de las principales ciudades de Sudamérica: Río de Janeiro, Bogotá, Buenos Aires, Santiago de Chile y Lima. En el sector de transporte, Enersis opera una línea de interconexión eléctrica entre Brasil y Argentina. Chile y Brasil, así como Costa Rica, Guatemala, Panamá y México albergan centrales eólicas e hidroeléctricas operadas por EGP Latinoamérica.

En Norteamérica EGP North America posee y opera centrales hidroeléctricas, geotérmicas, eólicas, solares y de biomasa.

En África, Enel está presente en el sector de exploración y producción de gas y desarrolla campos de gas en Argelia y Egipto. A través de ENDESA, Enel también opera una central termoeléctrica en Marruecos. En Sudáfrica, Enel Green Power recientemente ha construido y conectado a la red su primera planta fotovoltaica en el país, en Upington; además se ha adjudicado contratos de suministro de energía fotovoltaica y eólica en el marco de una licitación pública de energía renovable promovida por el gobierno de Sudáfrica.



Datos a 31 de diciembre de 2015: %, 31/12/2014.

<sup>1</sup> Entre los operadores privados.



# 4. La innovación y la calidad de servicio en Enel

El Grupo Enel impulsa la innovación tecnológica para generar energía eléctrica de manera más eficiente y responsable y ofrece nuevas soluciones a los clientes (desde la eficiencia energética a las *smart grids*) bajo un denominador común: la energía eléctrica, el vector energético más limpio y eficiente.

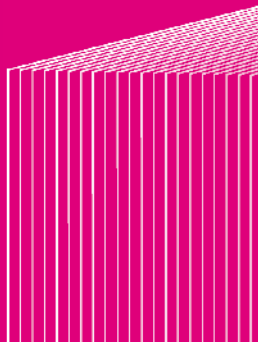
Enel fue la primera empresa de energía en el mundo en reemplazar los contadores electromecánicos tradicionales con contadores inteligentes que permiten medir el consumo en tiempo real y gestionar las relaciones contractuales de manera remota. Esta innovadora herramienta es clave para desarrollar redes inteligentes, ciudades inteligentes y movilidad eléctrica.

Enel asumió un fuerte compromiso con relación a las fuentes de energía renovables, y con la investigación y el desa-

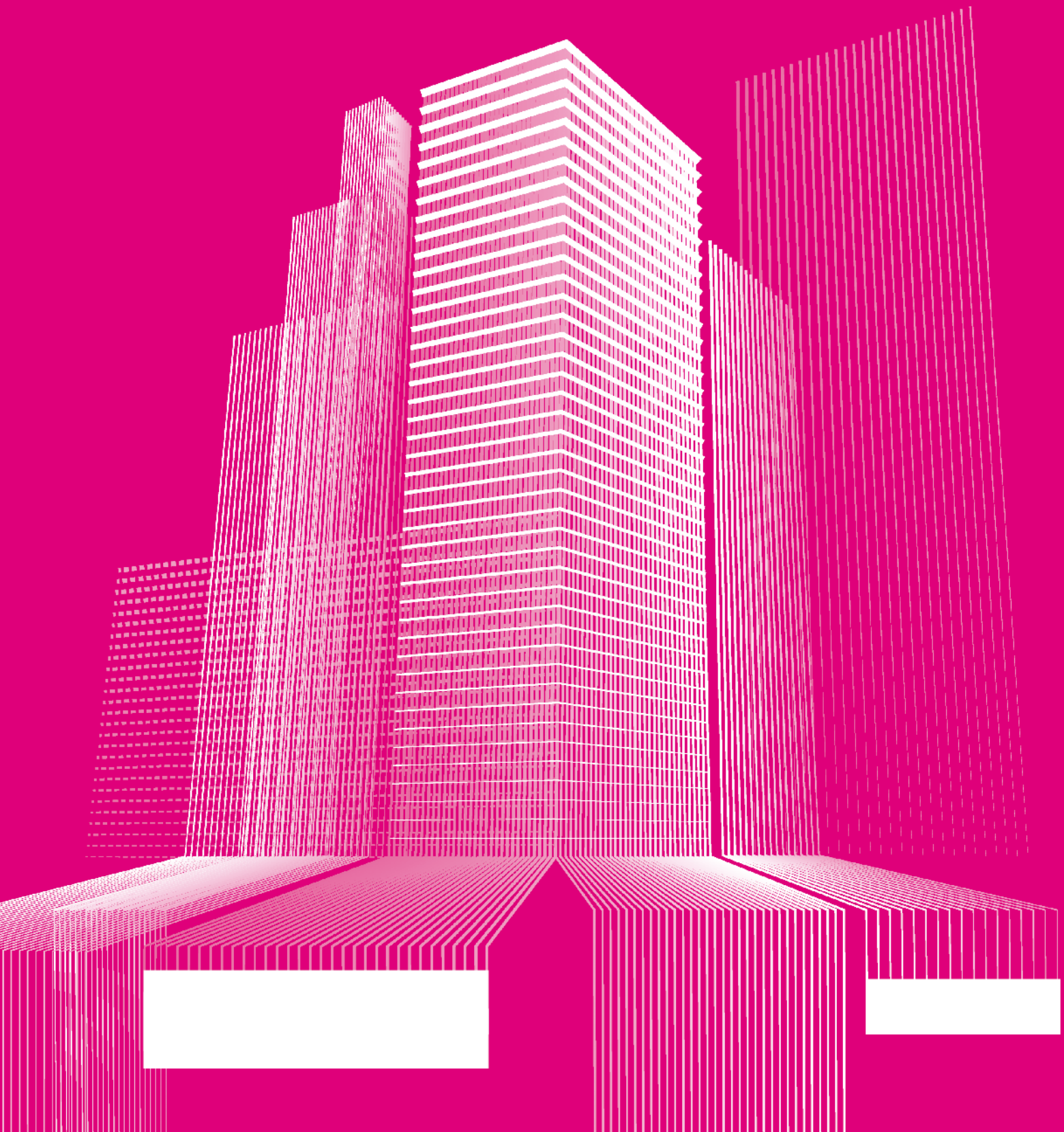
rollo de nuevas tecnologías ecológicas. Enel Green Power (EGP) es la Compañía del Grupo que cotiza en bolsa dedicada a la generación de energía renovable, que opera fuentes de más de 9 GW de capacidad neta instalada basadas en generación hídrica, eólica, geotérmica, solar, de biomasa y de cogeneración en Europa, América y África. Enel Green Power es la empresa de energía renovable con tecnología inteligente más diversificada entre sus competidores de todo el mundo.

Todo ello prestando la máxima atención a la calidad de servicio y a la relación con nuestros interlocutores con una política transparente de responsabilidad social, que garantice, tanto a día de hoy como en el futuro, la creación de valor para todos nuestros grupos de interés.

Generación convencional	Energías renovables	Infraestructura y redes	Nuevos productos y servicios, e-movilidad
Mejora del desempeño operacional y ambiental, con reducción de emisiones.	Mejora en el desempeño de todas las tecnologías disponibles, integración de los sistemas de almacenamiento e investigación en nuevas tecnologías.	Desarrollo continuo de las redes inteligentes para la gestión de la generación distribuida, la movilidad eléctrica y la mejora de la confiabilidad del sistema eléctrico.	Desarrollar nuevos modelos de negocios para mejorar la calidad de vida de las personas y proponer soluciones innovadoras para las compañías, mediante el lanzamiento de nuevos productos y servicios, basados principalmente en la electricidad.
			



# Marco económico, energético y regulatorio



# 1. Principales aspectos macroeconómicos

## 1.1. Panorama económico internacional

Según el FMI, el repunte del crecimiento mundial es débil y desigual entre las economías, inclinándose ahora los riesgos hacia los mercados emergentes, según se señala en la última Actualización de Perspectivas de la economía mundial.

En materia económica, el año 2015 nos dejó una continuidad en la senda de la recuperación económica para las economías más avanzadas, mientras se ralentizaba y tornaba más heterogéneo el crecimiento de los mercados emergentes. El crecimiento mundial siguió siendo moderado y desigual.

Los datos económicos reflejan un ritmo de crecimiento sostenido en las economías avanzadas (con mejoras en el Reino Unido y en Japón, aunque el ritmo de avance se desaceleró levemente en los Estados Unidos). Por su parte, las denominadas economías emergentes continúan con una evolución más débil, si bien se observa cierto fortalecimiento del crecimiento en China al mismo tiempo que la desaceleración en las economías de India, Brasil y Rusia.

El comercio mundial continuó su lenta recuperación pese a la significativa debilidad del primer semestre de 2015 habiendo mejorado en el período posterior. El crecimiento de

las importaciones mundiales se fortaleció en las economías avanzadas, pero la contribución de las economías emergentes se redujo, debido principalmente a la caída del comercio en América Latina.

La inflación mundial se ha mantenido en niveles reducidos y los descensos que experimentaron los precios del petróleo y de otras materias primas contuvieron los niveles globales de inflación, situación que ayudó a potenciar el consumo privado en diversos países. La inflación, excluidos la energía y los alimentos, no varió con relación al año anterior y estos bajos niveles inflacionarios registrados (mayoritariamente) a escala mundial, ocultan diferencias sustanciales entre países. Si bien la inflación general es reducida en la mayoría de las economías avanzadas y en China, se sitúa en valores considerablemente más elevados en algunas de las grandes economías emergentes (Rusia, Brasil y Turquía).

Según el Banco de España, la recuperación económica de la **zona del euro** continúa, sustentada en gran medida por el dinamismo del consumo privado. Sin embargo, considera que esta recuperación puede haberse ralentizado por el estancamiento de las exportaciones.

Del mismo modo, la nueva caída del precio del petróleo respaldó aún más la renta real disponible de los hogares y los beneficios empresariales y, en consecuencia, el consumo privado y la inversión se vieron beneficiados. En un contexto de exceso de oferta y de debilitamiento de la demanda en el mercado de petróleo, los precios del Brent volvieron a bajar en el último trimestre de 2015, hasta llegar a los 29 dólares estadounidenses por barril.

La política fiscal de la zona del euro tomó un tono ligeramente expansivo aunque la recuperación de la zona euro se ve obstaculizada por la debilidad de las perspectivas de crecimiento de las economías emergentes, la volatilidad de los mercados financieros, los ajustes necesarios en los balances de distintos sectores y el lento ritmo de aplicación de reformas estructurales.

En la zona euro, la inflación interanual se situó en el 0,2% (según el IAPC). La tasa del mes de diciembre fue inferior a la esperada, debido a la baja de los precios del petróleo, alimentos y servicios (principalmente la caída de los precios de los alimentos con una baja del 4%). La mayoría de los indicadores de la inflación subyacente se mantuvieron básicamente estables, tras un repunte en la primera mitad de 2015, siendo los precios de los bienes no energéticos los que más contribuyeron al avance de los precios, mientras que las presiones inflacionistas internas permanecieron en niveles moderados.

En el **Reino Unido**, el PIB avanzó a un ritmo moderado y el crecimiento económico estuvo impulsado por el aumento del consumo de los hogares, situación respaldada por el aumento de la renta real disponible de los ciudadanos, escenario que fue posible debido a los reducidos precios de la energía. La inversión se desaceleró en el último trimestre del año pero mantuvo su valor positivo a lo largo de 2015, mientras que la tasa de paro mostró una tendencia a la baja y cayó hasta situarse en el 5,1%. En diciembre de 2015, la inflación interanual se situó próxima a cero (0,2%), debido a los bajos precios de la energía y de los alimentos, mientras que la inflación, excluidos la energía y los alimentos, repuntó hasta el 1,4%.

Para el año bajo análisis, la economía de los **Estados Unidos** mantuvo su vigor, sustentada por las condiciones financieras favorables, el fortalecimiento de sus mercados internos de vivienda y la notable mejora que evidenció el mercado laboral, que ayudaron a mantener niveles de actividad que permitieron conservar el ritmo económico interno, si bien el mismo se desaceleró en el último trimestre del año. A la fortaleza adquirida por su moneda durante el año 2015, esta situación genera como contrapartida una peor situación en materia de exportaciones y la contracción marginal del sector manufacturero.

En **Japón**, el ritmo de la economía ha sido relativamente débil, siendo el crecimiento del PIB real del 0,3% en tasa intertrimestral al cierre del año, tras un incremento muy moderado de su actividad económica en el último período del año. La inflación (excluidas las variaciones de la energía y los alimentos) alcanzó el 0,9% anual.

En **China**, la volatilidad del mercado financiero provocó un rebrote de incertidumbre sobre las perspectivas de crecimiento económico, y los indicadores reflejan una desaceleración

gradual del crecimiento de la actividad. A pesar de ello, los datos macroeconómicos mostraron una buena capacidad de resistencia de su economía. En 2015 el crecimiento de su PIB real fue del 6,9%.

## 1.2. La economía española

La economía española cerró 2015 con un marcado avance y según el Instituto Nacional de Estadística (INE) alcanzó un crecimiento del 3,2% en su PIB que representa el mayor aumento, desde el año 2007, que genera la economía española. El ritmo positivo de crecimiento pudo ser mantenido a lo largo de todo el año y, si bien no ha sido constantemente ascendente, pudo finalizar el año con el valor positivo antes citado.

El buen ritmo mantenido por el consumo privado sumado a la inversión empresarial pueden ser citados como los propulsores del crecimiento observado en el año 2015. En este entorno, el aporte del sector exterior no tuvo gran injerencia debido a que las exportaciones no pudieron compensar el incremento de importaciones producido por el aumento del gasto (tanto de familias como de empresas).

En estos resultados citados de la economía española incidieron además factores externos, como la caída del precio del petróleo o la mejora de las condiciones financieras por la intervención del Banco Central Europeo. Por otra parte, la evolución del PIB en 2015 ubica a España como una de las economías con mayor crecimiento de la Unión Europea.

En el año 2015, la evolución de la tasa de paro en España indica un cierre de año (según datos del INE) con un 20,90% de desempleo, lo que implica 678.200 personas menos en situación de desempleo que el año anterior. El número total de desempleados al final del año se situó en 4.779.500. La reducción del número de personas en paro, en términos absolutos, es la más elevada desde el año 2002.

Con estas cifras, se logran tres años consecutivos de baja en el número de parados (después de seis años de aumento de dicha cifra) y dos años consecutivos de creación de empleo. El número de personas con empleo creció en 525.100 (2,99%) respecto al año anterior.

La prima de riesgo española cerró la última cesión del año 2015 en 115 puntos básicos.

Por sectores económicos, el número de empleos creados aumentó principalmente en el área de servicios (421.500 ocupados más) y también aumentó en agricultura (50.800 más), construcción (28.100) e industria (24.600).

En cuanto a la distribución regional, el paro registrado bajó en 13 comunidades autónomas entre las que destacan Andalucía, Madrid y Cataluña, pero subió en las 4 restantes encabezadas por Galicia y Navarra. El Ministerio de Empleo y Seguridad Social destacó en un comunicado la reducción del paro entre los jóvenes menores de 25 años, que descendió en términos interanuales en un 11,8%, cifra superior a la media general, de 7,96%.

Entre otros conceptos que referencian la marcha de la economía española, podemos indicar que, según el Banco de España, la deuda en conjunto de las administraciones públicas se situó en el cuarto trimestre del año en 1.070 miles de millones de euros, 7.562 millones de euros más que en el trimestre anterior. En términos interanuales, la deuda pública

repuntó en el cuarto trimestre un 3,5%, mientras que en relación con el trimestre anterior, registró un avance del 0,7%.

De esta deuda, la mayor parte corresponde a la Administración Central, que la incrementó un 4,80%, hasta 938.799 millones, que representa el 86,8% del PIB, en tanto que las administraciones locales fueron las únicas que disminuyeron su endeudamiento, un 8,33%, hasta 35.147 millones, equivalentes al 3,3% del PIB. Las administraciones de la Seguridad Social finalizaron el año 2015 con una deuda de 17.188 millones de euros, cifra que equivale al 1,6% del PIB.

Por comunidades autónomas, Cataluña (72.274 millones de euros), Comunidad Valenciana (41.753 millones), Andalucía (31.365 millones) y Madrid (27.646 millones) representan el 66,2% del total de deuda de los gobiernos autonómicos. En términos porcentuales del PIB, el endeudamiento de la Comunidad Valenciana representa el 41,3% y se mantiene al frente de las regiones más endeudadas en relación a su riqueza, seguida de Castilla-La Mancha, con el 35,5%, y Cataluña, con el 35,3%. Como contrapartida, la Comunidad de Madrid (13,6% del PIB), País Vasco (14,4%) e Islas Canarias (15,7%) son las que tienen la menor deuda respecto al PIB.



## 2. Evolución de los tipos de interés y de los tipos de cambio

Durante el año 2015 la evolución de los tipos de interés de la deuda soberana en Europa ha estado condicionada por las actuaciones del Banco Central Europeo (BCE), lo que ha permitido mantener tipos mínimos en la deuda pública española, estabilizándose en el año en niveles inferiores al 2%. El diferencial de España frente al bono alemán a 10 años se situó en 114 puntos básicos al cierre del ejercicio 2015 frente a los 107 del cierre del ejercicio anterior. Otras economías endeudadas de la zona euro se han visto igualmente beneficiadas. Así, el diferencial frente al bono alemán a 10 años de Italia, Portugal y Grecia se redujo durante el ejercicio 2015 hasta situarse en 97, 189 y 766 puntos básicos, respectivamente, al cierre del ejercicio, habiendo mejorado en 38, 26 y 155 puntos básicos, respectivamente, con respecto a 2014.

El Banco Central Europeo ha mantenido los tipos de interés de la zona euro en el mínimo histórico del 0,05% y ha seguido poniendo en marcha una serie de medidas de expansión monetaria y de supervisión del sistema bancario. El Banco Central Europeo ha incrementado los importes del programa de compra de bonos soberanos y ha ampliado los activos financieros sobre los que puede actuar con el objetivo de incrementar las expectativas de inflación.

El tipo de interés de largo plazo del euro (Swap a 10 años) aumentó durante el año 2015, pasando del 0,81% a comienzos del año hasta situarse en el 1,00% al cierre de 2015.

Por su parte, el tipo de interés de corto plazo (Euribor 3 meses) pasó del 0,08% al -0,13% al final de año.

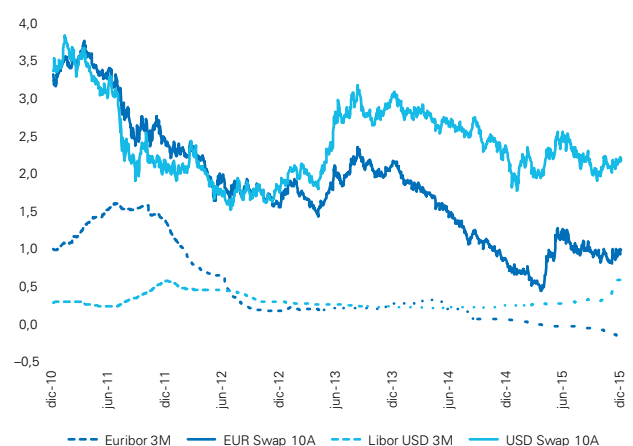
Por lo que se refiere al tipo de interés de largo plazo del dólar estadounidense, se redujo durante el año 2015, al pasar del 2,28% hasta situarse en 2,19% a final de año.

Por su parte, el tipo de interés a 3 meses del dólar estadounidense aumentó desde el 0,26% hasta el 0,61% a final de 2015.

El euro se depreció un 10% frente al dólar estadounidense (USD) durante 2015 pasando el tipo de cambio euro/dólar estadounidense (euro/USD) de 1,21 a comienzos de año a 1,09 al cierre de 2015, afectado por la divergencia entre las políticas monetarias del Banco Central Europeo (BCE) y de la Reserva Federal de Estados Unidos (FED).

Por su parte, las divisas latinoamericanas de Chile, Brasil, Colombia, Perú y Argentina se depreciaron fuertemente frente al dólar estadounidense (USD) durante el año 2015, en un contexto de menores precios de las materias primas y de incertidumbre sobre el crecimiento en China. Las divisas que más se depreciaron fueron el peso argentino (ARS), el real brasileño (BRL) y el peso colombiano (COP), que perdieron, respectivamente, un 53%, un 49% y un 34% frente al dólar estadounidense (USD), respectivamente. El peso chileno (CLP) y el nuevo sol peruano (PEN) se depreciaron un 17% y 15% frente al dólar estadounidense (USD), respectivamente.

### Evolución de los tipos de interés del euro y del dólar de los últimos años (%)



# 3. Mercado internacional de combustibles y fletes

## 3.1. Petróleo y productos derivados

Los precios del crudo Dated Brent en 2015 bajaron desde los 66 a los 35 USD/bbl, niveles vistos por última vez en 2008. Las principales razones fueron el aumento de la producción, especialmente de Arabia Saudí y Rusia, la cancelación de las sanciones a Irán, la desaceleración de la economía china y la fortaleza del dólar. El precio medio del Dated Brent fue de 52,39 USD/bbl (vs. 98,95 USD/barril en 2014, -47%).

Los precios de los productos petrolíferos derivados se comportaron en línea con el precio del crudo. El gasóleo FOB ARA 0,1% y el fuelóleo FOB NWE 1% cerraron el ejercicio con precios medios de 488,1 USD/t (-42% vs. 2014) y 260,5 USD/t (-53% vs. 2014), respectivamente.

## 3.2. Gas natural

En 2015 los precios de gas en Europa y de GNL en el mundo continuaron cayendo, arrastrados por la debilidad del crudo (al cual siguen estando indexados buena parte de los contratos de suministro de GNL y gas europeo de largo plazo) y por la desaceleración de la economía china, que afecta fundamentalmente a la demanda de GNL en Extremo Oriente.

En España, la demanda de gas cerró el año con un crecimiento del 4,4% con respecto al año precedente, motivado por un aumento del 1,6% en la demanda convencional pero sobre todo por un crecimiento del 18,2% en la demanda para generación eléctrica. El porcentaje de consumo destinado a generación de electricidad superó en 2015 el 19%, comparado con el 17% registrado en los dos años anteriores.

Descarga de carbón en Carboneras



## 3.3. Carbón

Durante 2015 los precios del carbón cayeron siguiendo sobre todo el descenso en el precio del petróleo. En concreto, el índice de referencia para el carbón del norte de Europa (API2) cerró el año en 56,64 USD/mt, lo que significa un descenso de más del 21 % respecto al año anterior.

En el mercado asiático la importación de carbón en China siguió descendiendo de forma notable (83 Mt. estimado) apoyada en precios domésticos bajos, las crecientes medidas gubernamentales para tratar de limitar las emisiones y el descenso en el crecimiento económico. Las importaciones en India, por el contrario, se incrementaron (34 Mt. estimado), pero esta subida no cubre el descenso de China. El volumen neto en el mercado asiático (aproximadamente el 80% del mercado mundial) indica una caída en la demanda. Por el lado de la oferta lo más destacable es que la depreciación en las monedas en Australia y Sudáfrica ayudó a mantener la oferta que, sin embargo, en Indonesia cayó de forma importante, también apoyada en un incremento del uso doméstico de las materias primas impulsado por el gobierno. El mercado sigue sobreofertado.

En el mercado europeo lo más destacado fue que la oferta creció o se mantuvo en los países del entorno del Mediterráneo (España, Italia, Turquía, Israel, Egipto y Marruecos) y descendió en los países del norte, tradicionalmente grandes importadores de carbón, donde ahora el gas es más barato (UK) o el uso en renovables está creciendo de forma importante (Alemania). Por el lado de la oferta la depreciación en

el peso colombiano y el rublo ayudó a que la oferta se mantuviera muy fuerte en 2015 desde Colombia y Rusia. La caída en el precio del carbón hizo desaparecer definitivamente al carbón americano. El mercado sigue sobreofertado.

Para las centrales térmicas de ENDESA en España se importó un total de 9 millones de toneladas de carbón en 2015, un 9% más que el año anterior, de las cuales el 45% correspondieron a carbón indonesio. Adicionalmente se movieron otros 3 millones de toneladas con destino a otras empresas del grupo y a trading y 0,78 millones de toneladas de pet-coke para España.

## 3.4. Mercado de fletes

En el año 2015 la caída de los fletes de carga seca se intensificó con respecto a la senda bajista de 2014. En particular para los buques tipo Capesize (150 kt) la ruta de referencia BC C4 (Sudáfrica/Rotterdam) se abarató un 45,5% cayendo desde 8,97 USD/t a 4,88 USD/t. Aproximadamente un 66% de esta caída se puede explicar por el desplome del precio internacional del combustible empleado por estos barcos, que siguiendo el desplome del Barril de Brent cayó un 48%. El 33% restante de la disminución del flete medido por la ruta BC C4 se debería al exceso de oferta de buques Capesize sobre la demanda de transporte de carbón y mineral de hierro.

# 4. El marco regulatorio en 2015

## 4.1. Principales novedades regulatorias en España

A lo largo de 2015 el Gobierno ha ido completando la reforma energética que comenzó en 2013 con la aprobación de la Ley 24/2013, de 26 de diciembre de 2013, del Sector Eléctrico, y derogación de la hasta entonces vigente Ley 54/1997, de 27 de noviembre de 1997, del Sector Eléctrico, estableciendo un nuevo marco general de funcionamiento del sector.

Uno de los hechos más relevantes del ejercicio 2015 ha sido la aprobación de la liquidación definitiva del ejercicio 2014 que arroja un superávit de 550,3 millones de euros, lo que implica alcanzar el equilibrio tarifario para el sistema eléctrico y su permanencia en el tiempo pues el ejercicio 2015 se prevé que finalice también con superávit.

En cuanto a los desarrollos normativos, los más relevantes en el sector eléctrico español han sido el Real Decreto 900/2015, de 9 de octubre, por el que se regulan las condiciones administrativas, técnicas y económicas de las modalidades de suministro de energía eléctrica con autoconsumo y de producción con autoconsumo; el Real Decreto 738/2015, de 31 de julio, por el que se regula la actividad de producción de energía eléctrica y el procedimiento de despacho en los sistemas eléctricos de los territorios no peninsulares; el Real Decreto 947/2015, de 16 de octubre, por el que se establece una convocatoria para el otorgamiento del régimen retributivo específico a nuevas instalaciones de producción de energía eléctrica a partir de biomasa en el sistema eléctrico peninsular y para instalaciones de tecnología eólica, y, finalmente, el Real Decreto 198/2015, de 23 de marzo, por el que se desarrolla el artículo 112 bis del texto refundido de la Ley de Aguas donde especifica que el canon solo será de aplicación a las cuencas intercomunitarias, es decir, aquellas en las que el Estado mantiene competencias en materia tributaria.

Cabe destacar también el Real Decreto 1073/2015, de 27 de noviembre, por el que se modifican distintas disposiciones en los reales decretos de retribución de redes eléctricas, y el Real Decreto 1074/2015, de 27 de noviembre, por el que se modifican distintas disposiciones en el sector eléctrico, en el que se ha modificado normativa que abarca todos los ámbitos del sector.

Con respecto a la regulación del sistema gasista español, su desarrollo más relevante ha sido la Ley 8/2015, de 21 de mayo, por la que se modifica la Ley 34/1998, de 7 de octubre de 1998, del Sector de Hidrocarburos, y por la que se regulan determinadas medidas tributarias y no tributarias en relación con la exploración, investigación y explotación de hidrocarburos; así como el Real Decreto 984/2015, de 30 de octubre, por el que se regula el mercado organizado de gas y el acceso de terceros a las instalaciones del sistema de gas natural. También se ha publicado la Circular 2/2015, de 22 de julio, de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, por la que se establecen las normas de balance en la red de transporte del sistema gasista, que aplicarán a partir de octubre de 2016.

Finalmente, en julio de 2015 se ha publicado el Real Decreto Ley 9/2015, de 10 de julio de 2015, de medidas urgentes para reducir la carga tributaria soportada por los contribuyentes del IRPF y otras medidas de carácter económico, que minoraba el precio unitario para la financiación de los pagos por capacidad y algunas reducciones de peajes, cargos y costes para algunos consumidores de baja tensión con autoconsumo.

### 4.1.1. Déficit de las actividades reguladas

Como se ha indicado anteriormente, la Ley 24/2013, del Sector Eléctrico, establece como principio fundamental el equilibrio tarifario del sistema eléctrico; en este sentido, el ejercicio 2014 se cerró con un superávit de 550,3 millones de euros.

El ejercicio 2015 previsiblemente se cerrará también con superávit que, según previsiones del Ministerio, ascenderá a 364 millones de euros, alcanzándose el equilibrio tarifario para los años siguientes.

## 4.1.2. Generación

### Mercado interior de la energía

A lo largo de 2015 ha continuado el proceso de acoplamiento de los mercados diarios europeos y se han incorporado Italia y Eslovenia, lo cual significa que el mercado diario de electricidad se opera de forma coordinada para 25 países, desde Portugal a Finlandia.

### Renovables, cogeneración y residuos

La Ley 24/2013, de 26 de diciembre de 2013, del Sector Eléctrico, desarrolla los principios del régimen retributivo aplicable a estas instalaciones y establece el mandato al Gobierno para aprobar un nuevo régimen jurídico y económico para estas instalaciones. La Orden IET/1045/2014 y el Real Decreto 413/2014, de 6 de junio de 2014, establecen este nuevo marco:

- > El nuevo régimen retributivo se basa en garantizar a los titulares la recuperación de la inversión con una tasa de rentabilidad razonable basada en las Obligaciones del Tesoro a diez años más un diferencial, que será de trescientos puntos básicos en el primer período regulatorio, y se revisará cada 6 años.
- > La retribución a percibir para cada instalación, adicional al ingreso obtenido en el mercado, es un pago fijo (retribución a la inversión) que representa la anualidad necesaria para recuperar el valor neto de la inversión. En caso de que el coste de explotación supere el precio de mercado esperado, la retribución se complementa con una retribución a la operación que compensa esta diferencia.
- > Para las nuevas instalaciones, el régimen retributivo estará basado en un mecanismo de concurrencia competitiva.

Posteriormente, la Orden IET/1459/2014, establece el marco de asignación del régimen retributivo específico para las nuevas instalaciones eólicas y fotovoltaicas en los sistemas eléctricos de los territorios no peninsulares, que debe regirse por medio de un mecanismo competitivo. No obstante, de conformidad con la Ley 24/2013, se puede otorgar la retribución específica sin subasta hasta un máximo de 450 MW eólicos en Canarias.

En el ejercicio 2015, se ha aprobado la Orden IET/1953/2015, de 24 de septiembre, por la que se modifica la orden anterior que establece parámetros retributivos de eólica y fotovoltaica en Canarias ampliando, además, el plazo para la inscripción de generación eólica en Canarias.

En relación con la incorporación de nueva potencia renovable, se ha aprobado el Real Decreto 947/2015, de 16 de octubre, por el que se establece una convocatoria para el otorgamiento del régimen retributivo específico a nuevas instalaciones de producción de energía eléctrica a partir de biomasa en el sistema eléctrico peninsular y para instalaciones de tecnología eólica así como la Orden IET/2212/2015, de 23 de octubre, por la que se regula el procedimiento de asignación del régimen retributivo específico en la convocatoria para nuevas instalaciones de producción de energía eléctrica a partir de biomasa situadas en el sistema eléctrico peninsular y para instalaciones de tecnología eólica.

La subasta, de 500 MW de capacidad eólica y 200 MW de biomasa, se celebró el 14 de enero de 2016 y se adjudicó toda la potencia subastada con un descuento del 100% sobre el coste de inversión propuesto por el Ministerio, es decir, la totalidad de la potencia subastada fue adjudicada sin retribución específica.

### Carbón Nacional

El Ministerio de Industria, Energía y Turismo ha iniciado la tramitación de una propuesta de Orden Ministerial que tiene por objeto regular un mecanismo que permita dar continuidad a la producción de electricidad a partir de carbón autóctono, garantizando el cumplimiento de la normativa medioambiental y favoreciendo la diversificación de combustibles como soporte estratégico para la seguridad de suministro.

De acuerdo con la propuesta, se reconoce a aquellas instalaciones que utilicen carbón autóctono y que realicen inversiones en mejoras medioambientales de reducción de emisiones de



óxidos de nitrógeno (necesarias para el cumplimiento de la Directiva 2010/75/UE) el derecho a la percepción de un pago de 90.000 euros/MW. Para poder tener derecho a este pago, las empresas titulares de estas instalaciones deberán cumplir con una serie de requisitos, entre los que se encuentran la obligación de comprar un volumen de carbón autóctono equivalente a una cantidad mínima anual de 6.000.000 termias PCS/MW hasta el 31 de diciembre de 2018, o estar incluidas en el Plan Nacional Transitorio. La solicitud de este derecho de cobro deberá realizarse antes del 31 de diciembre de 2016, acompañada de la solicitud de autorización administrativa.

La Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia emitió el 30 de septiembre de 2015 su informe sobre la citada propuesta, donde cuestiona varios aspectos de la futura norma y aconseja notificar la propuesta a Bruselas antes de aprobarla ya que contiene elementos que podrían considerarse ayuda de Estado. El Ministerio de Industria, Energía y Turismo sigue trabajando con la Comisión Europea, estudiando la posibilidad de algún mecanismo de ayuda para garantizar la quema de carbón nacional por parte de las centrales térmicas para no poner en riesgo la seguridad de suministro y la compatibilidad con el régimen europeo.

### 4.1.3. Comercialización

## Precio Voluntario al Pequeño Consumidor

Con fecha 29 de marzo de 2014 se publicó el Real Decreto 216/2014, por el que se establece la metodología de cálculo de los precios voluntarios para el pequeño consumidor de energía eléctrica (PVPC) y su régimen jurídico de contratación, siendo sus principales aspectos los siguientes:

- > El coste de producción de energía eléctrica se determinará con base en el precio horario de los mercados diario e intradiario durante el período al que corresponda la facturación, los costes de los servicios de ajuste del sistema y otros costes asociados al suministro.
- > Los Comercializadores de Referencia estarán obligados, además, a realizar una oferta a los clientes con derecho a Precio Voluntario para el Pequeño Consumidor (PVPC) en forma de un precio fijo para el plazo de un año, integrado por los peajes revisables y un valor fijo durante un año, en euros/kWh, para el resto de conceptos. La oferta

estará vigente durante un mes y será uniforme en toda España, pudiendo tener cada Comercializador de Referencia una única oferta vigente.

- > El Real Decreto contempla otros aspectos, entre ellos, que el Bono Social será equivalente a un descuento del 25% sobre el Precio Voluntario para el Pequeño Consumidor (PVPC).

Con fecha 4 de junio de 2015, han sido publicados los procedimientos de operación para la facturación horaria a los consumidores acogidos al Precio Voluntario del Pequeño Consumidor (PVPC). En virtud de estos procedimientos, desde el 1 de julio de 2015 los consumidores que dispongan de un contador con telemedida efectivamente integrado serán facturados conforme a su consumo real de cada hora, en lugar de utilizar un perfil de consumo.

## Bono social

La Ley 24/2013, de 26 de diciembre de 2013, del Sector Eléctrico, establece el Bono Social como obligación de servicio público, siendo sufragado su coste por las matrices de los grupos de sociedades, o en su caso sociedades, que desarrollen simultáneamente las actividades de producción, distribución y comercialización de energía eléctrica, según un porcentaje de reparto calculado considerando el número de suministros conectados a las redes de distribución y el número de clientes a los que suministran las empresas comercializadoras.

El Real Decreto 968/2014, de 21 de noviembre, desarrolla la metodología para la fijación de los porcentajes de reparto de las cantidades a financiar relativas al bono social, y conforme a lo establecido en este Real Decreto, la Orden IET/2182/2015, de 15 de octubre, fijó los porcentajes de reparto de las cantidades a asumir relativas al Bono Social de 2015, correspondiendo a ENDESA, S.A. un 41,26%.

## Interrumpibilidad

El servicio de interrumpibilidad es un servicio de gestión eficiente de la demanda a la que tienen posibilidad de acogerse aquellos consumidores que pueden detener su actividad en momentos en los que exista saturación en el sistema eléctrico, y que obtienen una contraprestación económica por el servicio prestado. Esta herramienta de gestión de la demanda



permite flexibilizar la operación del sistema y dar respuestas rápidas y eficientes ante eventuales situaciones de emergencia, minimizando el impacto en la seguridad del sistema.

La Orden IET/2013/2013, de 31 de octubre, y sus posteriores modificaciones, determina que la asignación del servicio de interrumpibilidad se realizará a través de un procedimiento de subastas gestionado por el operador del sistema de forma que se garantice la efectiva prestación de dicho servicio y su realización al menor coste para el sistema eléctrico.

El nuevo mecanismo competitivo de asignación del servicio de interrumpibilidad entró en funcionamiento en enero de 2015, por lo que en noviembre y diciembre de 2014 se realizaron dos subastas competitivas gestionadas por el Operador del Sistema en las que se asignaron los requerimientos de potencia interrumpible necesarias para 2015 a los consumidores habilitados para la prestación del servicio. El coste fijo de interrumpibilidad para 2015 ascendió a 508 millones de euros y fue financiado a través de las adquisiciones de energía de los clientes, dejando de formar parte de los costes regulados.

Adicionalmente, en agosto y septiembre de 2015 se realizaron las subastas competitivas en las que se asignaron los requerimientos de potencia interrumpible para el período de entrega de 2016, ascendiendo el coste fijo agregado del servicio a 503 millones de euros para 2016.

## Autoconsumo

El pasado 9 de octubre se aprobó el Real Decreto 900/2015, por el que se regulan las condiciones administrativas, técnicas y económicas de las modalidades de suministro de energía eléctrica con autoconsumo y de producción con autoconsumo.

El autoconsumo se define como el consumo de energía eléctrica proveniente de instalaciones de generación conectadas en el interior de una red de un consumidor o a través de una línea directa de energía eléctrica asociadas a un consumidor. Ello significa que, gracias a la instalación de paneles solares fotovoltaicos u otro sistema de generación, se obtiene energía eléctrica inyectable a la red interna de la vivienda, sin tener que verterla a la red externa.

Los aspectos más relevantes del Real Decreto de Autoconsumo, que aplica solo a las instalaciones conectadas a la red, son los siguientes:

- > Se definen dos modalidades de autoconsumo: suministro con autoconsumo (un sujeto: consumidor, con potencia contratada inferior a 100 kW) y producción con autoconsumo (dos sujetos: productor y consumidor).
- > La potencia de la instalación debe ser inferior a la potencia contratada por el consumidor, excepto en el caso de las cogeneraciones existentes.
- > En el caso de un consumidor, el excedente de energía producida que se vierta a la red no será remunerado, estos excedentes solo son retribuidos en el caso de que el agente sea un productor.
- > Permite autoproducir a los consumidores acogidos al Precio Voluntario para el Pequeño Consumidor (PVPC).
- > No se permite el uso compartido de una instalación de generación entre varios consumidores.
- > Se definen unos cargos fijos y variables asociados a los costes del sistema. Estos se destinan a cubrir los costes de política energética (déficit, primas a las renovables y a la cogeneración...), así como el respaldo que requiere el sistema (pagos por capacidad, coste del servicio de interrumpibilidad y servicios de ajuste).

Los cargos variables se aplican al autoconsumo, mientras que los cargos fijos se aplican solo a los casos que instalen baterías, por la potencia que esta permita reducir de la demandada de la red.

Se definen varias exenciones a los cargos:

- > Los suministros con potencia contratada inferior a 10 kW (la mayoría de los consumidores domésticos).
- > Autoconsumidores ubicados en Canarias, Ibiza, Formentera, Ceuta o Melilla, mientras que los ubicados en Mallorca o Menorca tienen cargos reducidos.
- > Las instalaciones de cogeneración, hasta el 31 de diciembre de 2019.
- > Los consumidores con potencia contratada inferior a 10 kW que acrediten que cuentan con un dispositivo que impida el vertido a la red, estarán exentos del pago de los estudios de acceso y conexión.

## 4.1.4. Sistemas extrapeninsulares

Con fecha 30 de octubre de 2013 se publicó en el *Boletín Oficial del Estado* (BOE) la Ley 17/2013, de 29 de octubre, para la garantía del suministro e incremento de la competencia en los Sistemas Eléctricos de los Territorios No Peninsulares (TNP), siendo los principales aspectos en ella contenidos los siguientes:

- > La Ley contempla que las nuevas instalaciones en estos sistemas que sean titularidad de una empresa o grupo empresarial que posea un porcentaje de potencia de generación superior al 40% en ese sistema, solo percibirán el precio del mercado peninsular, contemplándose ciertas excepciones.
- > La titularidad de bombeos y plantas de regasificación corresponderá exclusivamente al Operador del Sistema y Gestor Técnico del Sistema, respectivamente, debiendo transmitirse las instalaciones afectadas en el plazo de 6 meses, a precio de mercado. En el caso de los bombeos, se contempla la posibilidad de que las instalaciones en curso o tramitación puedan seguir siendo desarrolladas por sus actuales titulares, sujeto al cumplimiento de una serie de requisitos.

Adicionalmente, en el contexto de las medidas de reforma del sector energético iniciado en el Consejo de Ministros de 12 de julio de 2013, el Gobierno comenzó la tramitación de diversos desarrollos reglamentarios, que hacen referencia, entre otros aspectos, a la actividad de generación en los Territorios No Peninsulares (TNP).

En este sentido, con fecha 1 de agosto de 2015 se ha publicado en Real Decreto 738/2015, de 31 de julio, por el que se regula la actividad de producción de energía eléctrica y el procedimiento de despacho en los Sistemas Eléctricos de los Territorios No Peninsulares (SENP).

Este Real Decreto establece un esquema similar al vigente, compuesto por una retribución por costes fijos, que contempla los costes de inversión y operación y mantenimiento de naturaleza fija, y por costes variables, para retribuir los combustibles y los costes variables de operación y mantenimien-

to, contemplando también, dentro de los costes de estos Sistemas, los tributos que se derivan de la Ley 15/2012, de 27 de diciembre, de medidas fiscales para la sostenibilidad energética. Determinados aspectos de la metodología son modificados con la finalidad de mejorar la eficiencia del Sistema. El Real Decreto también desarrolla aspectos ya contenidos en la Ley 17/2013, de 29 de octubre, para la garantía de suministro e incremento de la competencia en estos Sistemas.

La entrada en vigor del Real Decreto se fija desde el 1 de septiembre de 2015, contemplándose, para determinadas medidas, un período transitorio desde el 1 de enero de 2012. De acuerdo con la disposición adicional undécima, su plena y definitiva eficacia se subordina a la inexistencia de objeciones por parte de la Comisión Europea en lo que a su compatibilidad con el ordenamiento comunitario concierne.

De conformidad con la Ley 24/2013, de 26 de diciembre, del Sector Eléctrico, la tasa de retribución financiera de la inversión neta reconocida estará referenciada al rendimiento de las Obligaciones del Estado a 10 años en el mercado secundario incrementado con un diferencial adecuado. Para el primer período regulatorio, que se extiende hasta el 31 de diciembre de 2019, dicha tasa se corresponderá con el rendimiento medio de las cotizaciones en el mercado secundario de las Obligaciones del Estado a 10 años de los meses de abril, mayo y junio de 2013 incrementada en 200 puntos básicos.

Por su parte, el Real Decreto 680/2014, de 1 de agosto, regula el procedimiento de presupuestación, reconocimiento, liquidación y control de los extracostes de la producción de energía eléctrica en los Sistemas Eléctricos aislados de los territorios no peninsulares con cargo a los Presupuestos Generales del Estado.

Da cumplimiento a lo establecido en la disposición adicional decimoquinta de la Ley 24/2013, de 26 de diciembre, del Sector Eléctrico, regulando la intervención y los procedimientos a seguir por los diferentes departamentos ministeriales y el organismo encargado de las liquidaciones (la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC)), para fijar la cuantía presupuestaria con cargo a este fin, calculada de acuerdo con la regulación establecida, la tramitación de la liquidación de estas compensaciones presupuestarias, así como su control.

## 4.1.5. Distribución

El 30 de diciembre de 2013 se publicó el Real Decreto 1048/2013, de 27 de diciembre, por el que se establece la metodología para el cálculo de la retribución de la actividad de distribución de energía eléctrica, que recoge los elementos que guiarán a futuro la retribución de esta actividad, cuyos principales aspectos son:

- > Se retribuirá la inversión de los activos en servicio no amortizados, considerando el valor neto de los mismos y una tasa de retribución financiera referenciada a las Obligaciones del Estado a 10 años incrementado en 200 puntos básicos además de la operación y el mantenimiento de los activos.
- > Se retribuirán los costes necesarios para ejercer la actividad de distribución como las lecturas de contadores, la contratación, la facturación de peajes de acceso y gestión de impagos, la atención telefónica a los clientes conectados a sus redes, las tasas de ocupación de la vía pública, y los costes de estructura.
- > Se incluyen incentivos y penalizaciones a la mejora de la calidad de suministro, a la reducción de las pérdidas en las redes de distribución, así como un nuevo incentivo a la reducción del fraude.
- > El sobrecoste derivado de normativas autonómicas o locales específicas no será sufragado por la tarifa eléctrica.
- > El devengo y el cobro de la retribución de las instalaciones puestas en servicio el año  $n$  se iniciará desde el 1 de enero del año  $n + 2$ , reconociéndose un coste financiero.
- > Se establecen mecanismos de control de la inversión. Así, se limita el volumen máximo de inversión autorizado a un total para el sector del 0,13% del PIB. Las empresas distribuidoras presentarán al Ministerio sus planes de inversión anuales y plurianuales para su aprobación, requiriendo igualmente informe favorable de las Comunidades Autónomas afectadas. Se establece también una limitación de desviaciones frente al estándar establecido, reconociendo solo parcialmente el sobrecoste, que deberá estar debidamente justificado y auditado. Además, se minorará el volumen de inversión en caso de incumplimiento de los planes previstos y se establece la posibilidad de adelantar la construcción de una instala-

ción, siempre que esta estuviera prevista y que no sea a cargo del sistema.

El esquema establecido en este Real Decreto será de aplicación una vez se inicie el primer período regulatorio, siendo de aplicación hasta entonces el esquema transitorio establecido en el Real Decreto Ley 9/2013, de 12 de julio.

Con fecha de 28 de noviembre se ha publicado en el *Boletín Oficial del Estado* (BOE) el Real Decreto 1073/2015, de 27 de noviembre, por el que se modifican distintas disposiciones en los reales decretos de retribución de redes eléctricas (el Real Decreto 1047/2013, de 27 de diciembre, para transporte, y Real Decreto 1048/2013, de 27 de diciembre, para distribución). Entre otros aspectos, el Real Decreto elimina la actualización anual de valores unitarios en función del IPC conforme a la Ley 2/2015, de 30 de marzo, de desindexación de la economía.

El 12 de diciembre se publicó la Orden IET/2660/2015, de 11 de diciembre de 2015, que establece para la actividad de Distribución los valores unitarios de inversión, de operación y mantenimiento y de otras tareas, asimismo define los conceptos de crecimiento vegetativo, aumento relevante de potencia y las compensaciones por uso y reserva de locales.

Con la publicación de esta Orden Ministerial se fija el 1 de enero de 2016 como inicio del primer período regulatorio que finalizará el 31 de diciembre de 2019. Por este motivo, durante el año 2015 la retribución de la actividad de distribución se siguió calculando, de manera transitoria, aplicando la metodología retributiva prevista en el Anexo II del Real Decreto Ley 9/2013, de 12 de julio de 2013.

La retribución de la actividad de distribución durante el primer período regulatorio (2016-2019) se calculará según lo establecido en el Real Decreto 1048/2013, de 27 de diciembre de 2013.

## 4.1.6. La tarifa eléctrica

### Tarifa eléctrica 2015

La Orden IET/2444/2014, de 19 de diciembre, ha aprobado los peajes de acceso para el ejercicio 2015, manteniendo los peajes establecidos en la Orden IET/107/2014, de 31 de enero, y habiendo incorporado los valores de los nuevos peajes de acceso correspondientes a la nueva división del escalón

de tensión entre 1 y 36 kV, introducida en el ordenamiento por el Real Decreto 1054/2014, de 12 de diciembre.

Con fecha 10 de julio ha sido aprobado el Real Decreto Ley 9/2015, de medidas urgentes para reducir la carga tributaria soportada por los contribuyentes del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y otras medidas de carácter económico. Este Real Decreto Ley ha introducido medidas sobre el Sector Eléctrico, entre las que hay que reseñar una reducción del 17% del precio unitario que pagan los clientes para la financiación de los pagos por capacidad, reducción que será del 40% de manera transitoria entre el 1 de agosto y el 31 de diciembre de 2015, no afectando, según señala el Gobierno, la sostenibilidad económica y financiera del Sistema Eléctrico exigida en la Ley 24/2013, de 26 de diciembre.

## Tarifa eléctrica 2016

La Orden IET/2735/2015, de 17 de diciembre, por la que se establecen los peajes de acceso de energía eléctrica para 2016 y se aprueban determinadas instalaciones tipo y parámetros retributivos de instalaciones de producción de energía eléctrica a partir de fuentes de energía renovables, cogeneración y residuos, mantiene los peajes establecidos por la Orden IET/2444/2014, de 19 de diciembre, con la excepción de los precios para consumidores conectados en redes de tensión mayor o igual a 30 kV y menor de 36 kV que los reduce un 6,7%, y minorra los precios unitarios que pagan los clientes para financiar los pagos de capacidad un 21% respecto los vigentes a 31 de diciembre de 2015.

## 4.1.7. Tarifa de gas

### Tarifa de gas 2015

La Orden IET/2445/2014, de 19 de diciembre, por la que se establecen los peajes y cánones asociados al acceso de terceros a las instalaciones gasistas para 2015 y se actualizan determinados aspectos relativos a la retribución de las actividades reguladas del sector gasista, mantiene para 2015 los peajes vigentes en 2014, a excepción del término variable del peaje de conducción del grupo 3 ( $P \leq 4$  bar), que se incrementa para recuperar la anualidad del Laudo de Sonatrach (32,8 millones de euros). En concreto, para los grupos 3.1 a 3.5 se incrementa un 1,6%, 2,2%, 3%, 3,8% y 30,9% respectivamente.

## Tarifa de gas 2016

Orden IET/2736/2015, de 17 de diciembre, por la que se establecen los peajes y cánones asociados al acceso de terceros a las instalaciones gasistas y la retribución de las actividades reguladas para 2016, mantiene para 2016 los peajes de 2015, excepto el peaje temporal para antiguos usuarios de la tarifa para materia prima, que aumenta un 10%.

## 4.1.8. Otras novedades regulatorias

La Ley 18/2014, de 15 de octubre, de medidas urgentes para el crecimiento, la competitividad y la eficiencia que, entre otros aspectos, incluye la reforma del régimen retributivo del sistema del gas, con el objetivo de diseñar un sistema económicamente sostenible que minimice los costes para el consumidor, y, en el ámbito de la Eficiencia Energética, se crea el Fondo Nacional de Eficiencia Energética para cumplir con el objetivo de ahorro energético.

En el ámbito del gas, el objetivo de la reforma es solucionar el déficit de tarifa del sector gasista y garantizar un sistema económicamente sostenible en el futuro, cuyos principios son los siguientes:

- > Reconocimiento del déficit generado hasta el 31 de diciembre de 2014 y pago en 15 años.
- > Eliminación del déficit estructural y ajuste de las retribuciones de las actividades reguladas.
- > Reglas de sostenibilidad financiera en el Sistema para evitar la generación de nuevos déficit.
- > Alinear las retribuciones de las actividades a la evolución de la demanda.

En el ámbito de la eficiencia energética, el Real Decreto Ley establece un sistema de obligaciones para las empresas comercializadoras de gas y electricidad, para los operadores de productos petrolíferos al por mayor y para los operadores de gases licuados del petróleo al por mayor, a partir de la entrada en vigor del mismo. Anualmente se definirá mediante Orden del Ministerio de Industria, Energía y Turismo un objetivo de ahorro anual y la cuota sobre el mismo corres-

pondiente a cada sujeto obligado mediante su contribución a un Fondo Nacional de Eficiencia Energética.

- > Alternativamente, y en los términos que reglamentariamente se regulen por el Gobierno, se podrá establecer un mecanismo de acreditación de la consecución de una cantidad de ahorro energético equivalente al cumplimiento de las obligaciones del Sistema. Este mecanismo se basará en la presentación de Certificados de Ahorro Energético (CAE) negociables.
- > El período de duración del Sistema Nacional de obligaciones de Eficiencia Energética comprenderá desde la entrada en vigor del Real Decreto Ley, es decir, el 5 de julio de 2014, hasta el 31 de diciembre de 2020.

La Orden IET/289/2015, de 20 de febrero, establece la metodología empleada para asignar las obligaciones de ahorro, así como los sujetos obligados, las cuotas respectivas de obligaciones de ahorro y su equivalencia económica para el período de aplicación correspondiente al ejercicio 2015.

ENDESA deberá aportar 30,2 millones de euros al Fondo correspondientes a las obligaciones del ejercicio 2015 y 1,9 millones de euros derivados de los ajustes del ejercicio 2014.

En 2014 se publicó el Real Decreto Ley 13/2014, de 3 de octubre, por el que se adoptan medidas urgentes en relación con el sistema gasista y la titularidad de centrales nucleares, que introduce determinados aspectos que inciden sobre el sector gasista y la titularidad de las centrales nucleares.

- > En relación con el sector gasista, el Real Decreto Ley tiene por objeto la hibernación de las instalaciones de almacenamiento de gas natural Castor, consolidando la paralización de las operaciones en el almacenamiento ya aprobadas por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo.
- > En relación con las centrales nucleares, se realiza la adaptación de la titularidad de las centrales nucleares a lo dispuesto en la Ley sobre energía nuclear que dispone que el titular de la autorización de explotación de una

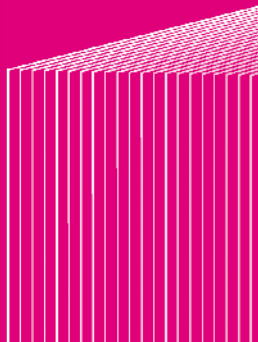
central nuclear fuera una única persona jurídica dedicada exclusivamente a la gestión de centrales nucleares, y fijando un plazo para la adaptación.

## 4.2. Novedades regulatorias en Europa

En el ámbito europeo, a lo largo del año 2015 ha continuado la intensa actividad regulatoria relacionada con la negociación de *commodities* y productos financieros «derivados», continuándose con los desarrollos normativos de rango inferior de las diversas normativas aprobadas en años anteriores: Directiva de mercados en instrumentos financieros (MIFID) y su reglamento (MIFIR), Directiva de abuso de mercado (MAD) y su reglamento (MAR), en los que se establecen las condiciones prácticas y los detalles de aplicación de esta legislación.

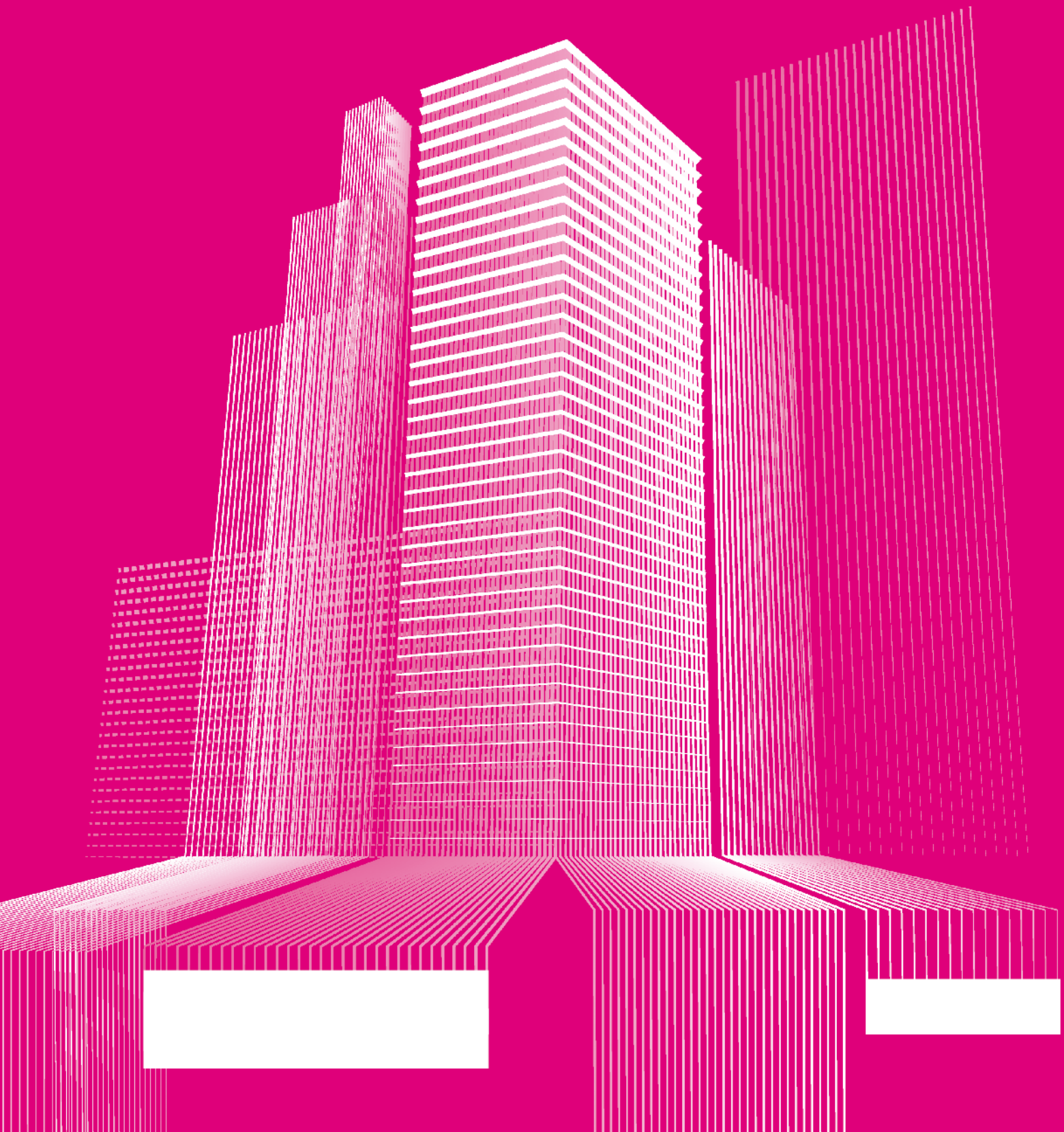
Por otra parte, se ha seguido avanzando en el proyecto de integración de los mercados eléctricos y gasistas a nivel europeo: el proyecto de acoplamiento del mercado diario a nivel europeo cuenta ya con 25 países acoplados, y en julio se publicó en el Diario Oficial Europeo el Reglamento (UE) 2015/1222 de la Comisión por el que se establece una directriz sobre la asignación de capacidad interzonal y la gestión de las congestiones en los mercados diario e intradiario.

En julio de 2015 se ha presentado el llamado «summer package», basado en el reforzamiento del Mercado Interior de la Energía, para lo que se abrió una fase de consulta sobre aspectos clave como el diseño del mercado, el rol del consumidor, el autoconsumo, etiquetado para la eficiencia energética y la reforma del ETS, basada en una propuesta de Directiva de ajuste del régimen de comercio de derechos de emisión de la Unión Europea (ETS), dirigida a recuperar el precio del carbono y acelerar el recorte de CO<sub>2</sub> para cumplir con el objetivo de reducción marcado por la UE en 2030.





# Resultados del ejercicio



# 1. Resultados económico-financieros

## 1.1. Principales magnitudes consolidadas<sup>1</sup>

### 1.1.1. Beneficio neto

El beneficio neto de ENDESA ascendió a 1.086 millones de euros en el ejercicio 2015, cifra inferior en 2.251 millones de euros al obtenido en el ejercicio 2014 (-67,5%) ya que este último incluía la plusvalía neta generada por la operación de desinversión del Negocio en Latinoamérica por importe de 1.764 millones de euros, así como el resultado neto generado por dicho negocio hasta la fecha de materialización de la transacción por importe de 623 millones de euros.

Si la comparación entre ambos períodos se realiza en términos homogéneos, es decir, teniendo en cuenta únicamente las Actividades Continuas, que recogen exclusivamente el resultado después de impuestos del negocio en España y Portugal, el incremento del resultado neto habría sido del 15,6%. El resultado después de impuestos de las Actividades Continuas, ascendió a 1.090 millones de euros en el ejercicio 2015.

A continuación se expone la distribución del beneficio neto y del resultado después de impuestos de las Actividades Continuas entre los negocios de ENDESA y su variación respecto del mismo período del ejercicio anterior:

### 1.1.1.1. Beneficio neto de las actividades continuadas e ingresos

Los ingresos de ENDESA alcanzaron los 20.299 millones de euros, cifra un 5,6% inferior a la del ejercicio 2014 (21.512 millones de euros). De esta cantidad, 19.281 millones de euros (-5,8% con respecto al año anterior) corresponden a la cifra de ventas y 1.018 millones de euros a otros ingresos de explotación (-2% con respecto al año anterior).

Las ventas en el mercado liberalizado español fueron de 8.425 millones de euros, superiores en 260 millones de euros a las del ejercicio 2014 (+3,2%), como consecuencia del aumento del precio medio de venta y del número de clientes. A su vez, los ingresos por ventas a clientes de mercados liberalizados europeos fuera de España fueron de 987 millones de euros, 61 millones de euros superiores a los del ejercicio 2014 (+6,6%).

ENDESA vendió 71.587 GWh a clientes en el mercado de gas natural en el ejercicio 2015, lo que supone una disminución del 3,7% respecto del ejercicio 2014. En términos económicos, los ingresos por ventas de gas fueron de 2.378 millones de euros, 484 millones menores (-16,9%) a los del ejercicio 2014 como consecuencia de la disminución de las ventas físicas y del precio medio de venta.

En el ejercicio 2015 las compensaciones por los sobrecostes de la generación de los Territorios No Peninsulares (TNP) as-

	Beneficio Neto				Resultado Después de Impuestos de Actividades Continuas			
	2015	2014	% Var. 2014	% Aportación al Total	2015	2014	% Var. 2014	% Aportación al Total
Negocio en España y Portugal	1.086	950	14,3	100,0	1.090	943	15,6	100,0
Generación y Comercialización	506	363	39,4	46,6	506	363	39,4	46,4
Distribución	581	681	(14,7)	53,5	585	681	(14,1)	53,7
Estructura y Otros*	(1)	(94)	(98,9)	(0,1)	1	(101)	(99,0)	(0,1)
Negocio en Latinoamérica	—	2.387	(100,0)	Na	—	—	—	Na
<b>Total</b>	<b>1.086</b>	<b>3.337</b>	<b>(67,5)</b>	<b>100,0</b>	<b>1.090</b>	<b>943</b>	<b>15,6</b>	<b>100,0</b>

\* Estructura, Servicios y Ajustes.

<sup>1</sup> Para mayor información, ver páginas 402 a 412 del Informe Legal.

cendieron a 1.044 millones de euros, con una disminución de 710 millones de euros (-40,5%) respecto al ejercicio 2014. En el ejercicio 2014 el importe registrado en este epígrafe incluía, además, un efecto positivo de 76 millones de euros correspondientes a la estimación del impacto en los ingresos de la actividad de generación de los Territorios No Peninsulares (TNP) de los ejercicios 2012 y 2013, en base al borrador de Real Decreto por el que se regula la actividad de producción de energía eléctrica y el procedimiento de despacho en los Sistemas Eléctricos de los Territorios No Peninsulares (TNP) disponible en enero de 2015. Teniendo en cuenta los aspectos señalados anteriormente, las compensaciones por los sobrecostes de la generación de los Territorios No Peninsulares (TNP) habrían disminuido en 786 millones de euros en 2015 respecto de las que se registraron en el mismo período de 2014.

Los costes fijos ascendieron a 2.544 millones de euros en el ejercicio 2015, con una reducción de 17 millones de euros (-0,7%) respecto al ejercicio 2014. Por lo que respecta a los «Otros Gastos Fijos de Explotación», se situaron en 1.212 millones de euros, lo que supone una disminución de 104 millones de euros (-7,9%) debido, fundamentalmente, al descenso de los costes por reparación y conservación (78 millones de euros, equivalentes a un -17,8%), en el marco de los planes destinados a mejorar la eficiencia operativa, y a las medidas de reducción de costes puestas en marcha.

Así, el margen de contribución de ENDESA obtenido en el ejercicio 2015 ha ascendido a 5.481 millones de euros, 57 millones de euros inferior al del ejercicio anterior (-1,0%), lo que unido a la evolución de los costes fijos, que se han reducido en 17 millones de euros (-0,7%), ha situado el resultado bruto de explotación (EBITDA) en 3.039 millones de euros (-1,7%).

Para analizar la evolución del resultado bruto de explotación (EBITDA) durante el ejercicio 2015, hay que tener en consideración los siguientes factores:

- > En el ejercicio 2015 se ha producido la normalización del margen bruto del negocio liberalizado frente a las condiciones extraordinariamente positivas que se dieron en el ejercicio 2014. El margen bruto del negocio liberalizado de electricidad se ha visto reducido por el mayor coste de compra de la electricidad dado que el precio promedio ponderado en el mercado mayorista de electricidad se ha situado en 2015 en 51,7 euros/MWh (+23,1%), lo que ha conllevado un mayor coste medio en las compras de electricidad así como un mayor impuesto sobre la generación de electricidad. Además, en este ejercicio el margen bruto del negocio liberalizado de gas también

se ha visto afectado negativamente como consecuencia de la mayor presión competitiva.

- > En el marco de los diversos proyectos de optimización de plantilla inmersos en el Plan de reestructuración y reorganización que se está desarrollando en ENDESA, en el ejercicio 2015 se ha registrado una provisión por importe de 380 millones de euros (349 millones de euros en el ejercicio 2014).
- > Los efectos desfavorables descritos en los párrafos anteriores han sido compensados casi en su totalidad por el efecto combinado de un mayor precio de venta subyacente a clientes liberalizados por el registro de un resultado positivo de 184 millones de euros obtenido por la venta *forward* materializada el pasado 17 de diciembre de 2015 relativa a los European Union Allowances (EUAs) obtenidos en virtud del proceso de intercambio de los Emission Reduction Units (ERUs) y Certified Emission Reductions (CERs) regulado en el Reglamento (UE) n.º 389/2013, artículos 58-61, y por la contención de otros costes fijos.

El resultado de explotación (EBIT) ha aumentado en 126 millones de euros (+8,6%) respecto al ejercicio 2014, situándose en 1.598 millones de euros como consecuencia de la reducción de las amortizaciones debido, principalmente, al alargamiento de las vidas útiles de las centrales nucleares y de los ciclos combinados desde el 1 de octubre de 2014 (129 millones de euros).

## 1.1.2. Resultado Financiero

El resultado financiero neto del ejercicio 2015 fue negativo por importe de 186 millones de euros, +12,0% respecto al mismo período del ejercicio anterior. Los gastos financieros netos ascendieron a 174 millones de euros, es decir, 4 millones de euros superiores a los del mismo período del ejercicio anterior.

Las diferencias de cambio netas han sido negativas por importe de 12 millones de euros frente a 4 millones de euros, positivas, al cierre del ejercicio 2014.

La evolución de los tipos de interés a largo plazo, en 2014 y 2015, supuso una actualización en las provisiones para hacer frente a las obligaciones derivadas de los expedientes de regulación de empleo en vigor y las provisiones por suspensiones de contrato por importe de 47 millones de euros, positivos, y 2 millones de euros, negativos, respectivamente.

Asimismo, en 2014 se reconocieron ingresos asociados con la financiación del déficit de ingresos de las actividades reguladas en España por 24 millones de euros. Sin considerar los impactos señalados, los gastos financieros netos aumentaron en 25 millones de euros (+12,8%).

### 1.1.3. Flujos de efectivo<sup>2</sup>

A 31 de diciembre de 2015, el importe de efectivo y otros medios líquidos equivalentes se situaron en 346 millones de euros, lo que supone una reducción de 302 millones de euros -46,6% respecto a 31 de diciembre de 2014. A 31 de diciembre de 2015 y 2014, los flujos netos de efectivo de ENDESA, clasificados por actividades de explotación, inversión y financiación, han sido los siguientes:

Estado de Flujos de Efectivo	31 de diciembre de 2015		31 de diciembre de 2014	
	Total	Actividades Continuadas	Actividades Interrumpidas*	Total
Flujos Netos de Efectivo Procedentes de las Actividades de Explotación	2.656	2.869	845	3.714
Flujos Netos de Efectivo Procedentes de las Actividades de Inversión	(773)	1.114	6.241	7.355
Flujos Netos de Efectivo Procedentes de las Actividades de Financiación	(2.185)	(13.657)	(901)	(14.558)

\* Corresponden al Negocio en Latinoamérica hasta la materialización de la operación de desinversión.

En 2015, los flujos generados por las **actividades de explotación** fueron suficientes para hacer frente a las inversiones necesarias para el desarrollo del negocio y para atender el pago de dividendos por importe de 805 millones de euros, produciéndose adicionalmente una reducción de 1.078 millones de euros en la deuda financiera neta.

Los flujos netos de efectivo procedentes de las actividades de explotación del ejercicio 2015 ascendieron a 2.656 millones de euros frente a 3.714 millones de euros generados en el ejercicio 2014, ya que estos últimos incluían los flujos netos de efectivo generados por el Negocio en Latinoamérica hasta la materialización de la operación de desinversión por importe de 845 millones de euros.

En el ejercicio 2015 los flujos netos de efectivo de las actividades de explotación incluyen los flujos netos de efectivo de los dividendos recibidos por importe de 17 millones de euros, así como de los cobros y pagos de intereses por importe de 42 millones de euros y 188 millones de euros, respectivamente

(27 millones de euros, 280 millones de euros y 593 millones de euros, respectivamente, en el ejercicio 2014).

Los flujos netos de efectivo de las actividades de explotación recogen una reducción del capital circulante en el ejercicio 2015 por importe de 396 millones de euros y un incremento del fondo de maniobra en el ejercicio 2014 por importe de 1.228 millones de euros.

Durante 2015 los flujos netos de efectivo de las **actividades de inversión** han ascendido a 773 millones de euros, negativos, frente a 7.355 millones de euros, positivos, del ejercicio 2014.

Los flujos netos de efectivo aplicados a la adquisición de inmovilizado han ascendido a 746 millones de euros en el ejercicio 2015 y 1.681 millones de euros en el ejercicio 2014.

Los flujos netos de efectivo procedentes de la pérdida u obtención de control sobre las Empresas del Grupo se clasifican en las actividades de inversión. En el ejercicio 2014, los flujos netos de efectivo de las actividades de inversión incluían un cobro neto de 6.358 millones de euros correspondiente a la desinversión del Negocio en Latinoamérica.

En el ejercicio 2015 los flujos netos de efectivo aplicados a las **actividades de financiación** han ascendido a 2.185 millones de euros (14.558 millones de euros en el ejercicio 2014). En el ejercicio 2014 los flujos netos de efectivo de las actividades de financiación incluían el pago de 16.686 millones de euros en concepto de distribución de dividendos así como un aumento de la deuda financiera por importe de 2.128 millones de euros.

### 1.1.4. Inversiones<sup>3</sup>

En 2015 las inversiones brutas de ENDESA se situaron en 1.084 millones de euros (1.155 millones de euros en 2014),

<sup>2</sup> Para mayor información, ver páginas 422 a 424 del Informe Legal.

<sup>3</sup> Para mayor información, ver páginas 422 a 424 del Informe Legal.



de las cuales 1.025 millones de euros corresponden a inversiones materiales, inmateriales e inversiones inmobiliarias, y los 59 millones de euros restantes a inversiones financieras, conforme al detalle que figura a continuación:

Millones de euros			
Inversiones Brutas	2015	2014*	% Var.
Generación y Comercialización	328	307	6,8
Distribución	585	619	(5,5)
Otros	2	2	—
<b>Total Material</b>	<b>915</b>	<b>928</b>	<b>(1,4)</b>
Generación y Comercialización	47	39	20,5
Distribución	37	27	37,0
Otros	26	33	(21,2)
<b>Total Inmaterial</b>	<b>110</b>	<b>99</b>	<b>11,1</b>
<b>Financiera</b>	<b>59</b>	<b>128</b>	<b>(53,9)</b>
<b>Total Inversiones</b>	<b>1.084</b>	<b>1.155</b>	<b>(6,1)</b>

\* Actividades Continuas.

## 1.1.5. Patrimonio neto de ENDESA<sup>4</sup>

A 31 de diciembre de 2015 el patrimonio neto de ENDESA era de 9.039 millones de euros, cifra 464 millones superior al importe de 2014.

A fecha de cierre del ejercicio 2015 el capital social de ENDESA, S.A. ascendió a 1.270.502.540,40 euros y estaba representado por 1.058.752.117 acciones de 1,2 euros de valor nominal totalmente suscritas y desembolsadas que se encuentran en su totalidad admitidas a cotización en las Bolsas Españolas (esta cifra no sufrió variaciones en los ejercicios 2014 y 2015).

La composición del patrimonio neto de ENDESA a 31 de diciembre de 2015 y 2014 es la siguiente:

Millones de euros		
	31 de diciembre de 2015	31 de diciembre de 2014
<b>Total Patrimonio Neto de la Sociedad Dominante</b>	<b>9.036</b>	<b>8.576</b>
Capital Social	1.271	1.271
Prima de Emisión	89	89
Reserva Legal	254	254
Reserva de Revalorización	404	404
Otras Reservas	106	106
Ajustes por Cambio de Valor	(120)	(74)
Reserva por Revaluación de Activos y Pasivos	(120)	(74)
Reserva por Pérdidas y Ganancias Actuariales	(584)	(830)
Beneficio Retenido	8.040	14.111
Dividendo a Cuenta	(424)	(6.755)
<b>Total Patrimonio Neto de los Intereses Minoritarios</b>	<b>3</b>	<b>(1)</b>
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>9.039</b>	<b>8.575</b>

<sup>4</sup> Para mayor información, ver páginas 285 a 292 del Informe Legal.



Central térmica de Andorra

## 1.2. Gestión financiera

Durante el año 2015 la evolución de los tipos de interés de la deuda soberana en Europa ha estado condicionada por las actuaciones del Banco Central Europeo (BCE), lo que ha permitido mantener tipos mínimos en la deuda pública española, estabilizándose en el año en niveles inferiores al 2%. El diferencial de España frente al bono alemán a 10 años se situó en 114 puntos básicos al cierre del ejercicio 2015 frente a los 107 del cierre del ejercicio anterior. Otras economías endeudadas de la zona euro se han visto igualmente beneficiadas. Así, el diferencial frente al bono alemán a 10 años de Italia, Portugal y Grecia se redujo durante el ejercicio 2015 hasta situarse en 97, 189 y 766 puntos básicos, respectivamente, al cierre del ejercicio, habiendo mejorado en 38, 26 y 155 puntos básicos, respectivamente, con respecto a 2014.

En 2015 el Banco Central Europeo (BCE) ha mantenido los tipos de interés de la zona euro en el mínimo histórico del 0,05% y ha seguido poniendo en marcha medidas de expansión monetaria y de supervisión del sistema bancario. El Banco Central Europeo (BCE) ha incrementado los importes del programa de compra de bonos soberanos y ha ampliado los activos financieros sobre los que puede actuar con el objetivo de incrementar las expectativas de inflación.

Durante 2015 el tipo de interés de largo plazo del euro (swap a 10 años) aumentó pasando del 0,81% a comienzos del año hasta el 1,00% al cierre del mismo. Por su parte, el tipo de interés de corto plazo (Euribor a 3 meses) disminuyó desde el 0,08% a un valor negativo del 0,13%. Por lo que se refiere al tipo de interés a largo plazo del dólar estadounidense (USD), también se redujo durante 2015 desde el 2,28% al 2,19%. Por su parte, el tipo de interés a 3 meses del dólar estadounidense (USD) aumentó desde el 0,26% hasta el 0,61% a final de 2015.

El euro se depreció un 10% frente al dólar estadounidense (USD) durante 2015 pasando el tipo de cambio euro/dólar estadounidense (euro/USD) de 1,21 a comienzos de año a 1,09 al cierre de 2015, afectado por la divergencia entre las

políticas monetarias del Banco Central Europeo (BCE) y de la Reserva Federal de Estados Unidos (FED).

Por su parte, las divisas latinoamericanas de Chile, Brasil, Colombia, Perú y Argentina se depreciaron fuertemente frente al dólar estadounidense (USD) durante el año 2015, en un contexto de menores precios de las materias primas y de incertidumbre sobre el crecimiento en China. Las divisas que más se depreciaron fueron el peso argentino (ARS), el real brasileño (BRL) y el peso colombiano (COP), que perdieron un 53%, un 49% y un 34% frente al dólar estadounidense (USD), respectivamente. El peso chileno (CLP) y el nuevo sol peruano (PEN) se depreciaron un 17% y 15% frente al dólar estadounidense (USD), respectivamente.

En el entorno descrito, ENDESA mantiene una sólida situación financiera y un confortable nivel de liquidez y acceso a recursos financieros de medio y largo plazo que le permiten asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para atender sus compromisos de inversión futuros y sus vencimientos de deuda.

ENDESA mantiene criterios de prudencia similares a los aplicados hasta ahora en la estructura de su financiación obteniendo financiación a medio y largo plazo para adecuar los calendarios de vencimientos a la capacidad de generación de caja prevista en el plan de negocio. Para ello recurre a financiación ajena, especialmente a través del mercado bancario. Asimismo, obtiene fondos de entidades públicas que ofrecen condiciones ventajosas en operaciones de muy largo plazo. Igualmente, dispone de financiación a corto plazo que contribuye a optimizar la gestión de las necesidades de capital circulante y a mejorar el coste del conjunto de la deuda. Esta financiación se instrumenta a través de líneas de crédito bancarias con entidades de primer nivel o mediante la emisión de papel comercial «Eurocommercial Paper». ENDESA también realiza operaciones con sociedades del Grupo Enel en las que se observa la normativa de aplicación sobre precios de transferencia.

La liquidez disponible se instrumenta a través de volúmenes de efectivo y líneas de crédito con entidades de primer nivel y con el Grupo Enel cuya disponibilidad es incondicional e irrevocable.



## 1.2.1. Evolución del endeudamiento y coste medio de la deuda

La deuda financiera neta de ENDESA se situó en 4.323 millones de euros a 31 de diciembre de 2015, con una reducción de 1.097 millones de euros con respecto del cierre del ejercicio anterior. El coste medio de la deuda de ENDESA ascendió a un 2,7% en el ejercicio 2015.

Al finalizar el año, la deuda financiera bruta estaba nominada en euros en un 100%. El volumen total de deuda financiera bruta a tipo fijo era del 76% a 31 de diciembre de 2015, mientras que el 24% restante era a tipo variable. La vida media de la deuda financiera bruta de ENDESA y sus filiales era igual a 8 años a 31 de diciembre de 2015.

La liquidez se elevó hasta los 3.533 millones de euros, de los cuales, 3.187 millones correspondían a importes disponibles en líneas de crédito, de los que 1.000 millones correspondían a una línea de crédito con Enel Finance International, N.V. Este nivel de liquidez permitió disponer de una cobertura equivalente a 29 meses en los vencimientos de la deuda.

### Estructura de la Deuda Financiera Bruta de ENDESA (millones de euros)

	31 de diciembre de 2015	31 de diciembre de 2014	Diferencia	%Var
Euro	4.680	6.084	-1.404	(23,1)
<b>Total</b>	<b>4.680</b>	<b>6.084</b>	<b>-1.404</b>	<b>(23,1)</b>
Tipo Fijo	3.537	5.073	-1.536	(30,3)
Tipo Variable	1.143	1.011	132	13,1
<b>Total</b>	<b>4.680</b>	<b>6.084</b>	<b>-1.404</b>	<b>(23,1)</b>
Vida Media (n.º años)	8,0	8,9		
Coste Medio (%)	2,7	3,0		

## 1.2.2. Calificación crediticia

A la fecha de presentación del informe, los *rating* de calificación crediticia de ENDESA a largo plazo son de «BBB» en Standard & Poor's con perspectiva positiva, «Baa2» en Moody's y «BBB+» en Fitch Ratings, ambos con perspectiva estable.

## 1.2.3. Ratio de apalancamiento

El ratio de apalancamiento de ENDESA a 31 de diciembre de 2015 ascendía a 47,8% frente al 63,20% de 31 de diciembre de 2014.

## 1.2.4. Principales operaciones financieras

Entre las operaciones realizadas en el año 2015 destacaron las siguientes:

- > En el ejercicio 2015 ENDESA ha firmado con diferentes entidades financieras la renovación de parte de sus líneas de crédito por un importe de 300 millones de euros, con vencimiento en el primer semestre de 2018.
- > Con fecha 30 de junio de 2015 ENDESA, S.A. aumentó el límite de la línea de crédito intercompañía con Enel Finance International, N.V., pasando de 1.000 millones de euros a 2.000 millones de euros. Adicionalmente, se redujo el margen aplicable situándose en 80 puntos básicos y se extendió su vencimiento hasta el 30 de junio de 2018.
- > ENDESA, S.A. realizó el 30 de junio de 2015 una amortización parcial por importe de 1.500 millones de euros del préstamo a largo plazo que tiene firmado con Enel Finance International N.V. A 31 de diciembre de 2015, el saldo vivo del citado préstamo asciende a 3.000 millones de euros.
- > Con fecha 25 de septiembre de 2015, ENDESA, S.A. ha realizado la disposición del préstamo concedido por el Banco Europeo de Inversiones (BEI) firmado en septiembre de 2014 por importe de 300 millones de euros, a tipo variable, con vencimiento a 12 años amortizable a partir de septiembre de 2019.
- > Con fecha 23 de diciembre de 2015, ENDESA S.A. ha firmado una línea de crédito intercompañía no compro-



Nuevo logo en la Sede Social de Madrid

metida con Enel Finance International N.V., por importe de 1.500 millones de euros y vencimiento el 31 de diciembre de 2016. El precio a aplicar a las disposiciones se referencia a coste de las emisiones de papel comercial de Enel más un margen de 6 puntos básicos, y en caso de no disponer de tal referencia, a la rentabilidad de la curva de Enel a 1 año ajustando con una fórmula definida hasta el plazo concreto de la disposición requerida. A 31 de diciembre de 2015, el importe dispuesto de la mencionada línea de crédito asciende a 200 millones de euros.

- > Con fecha 29 de diciembre de 2015, ENDESA S.A. disminuyó el límite de la línea de crédito intercompañía con Enel Finance International N.V. pasando de 2.000 millones de euros a 1.000 millones de euros, manteniendo el resto de condiciones inalteradas. A 31 de diciembre de 2015 no había ningún importe dispuesto sobre esta línea.
- > A su vez, durante este período, ENDESA ha mantenido el programa de emisiones en los mercados de capitales de corto plazo internacionales, siendo el saldo vivo a 31 de diciembre de 2015, de 117 millones de euros.

## 2. Análisis por negocios

### 2.1. Negocio en España y Portugal y resto

#### 2.1.1. Beneficio Neto

El beneficio neto después de impuestos y minoritarios de las Actividades Continuas en el ejercicio 2015 ha ascendido a 1.086 millones de euros, 136 millones de euros superior al obtenido en el ejercicio 2014 (+14,3%).

El margen de contribución de ENDESA obtenido en el ejercicio 2015 ha ascendido a 5.481 millones de euros, 57 millones de euros inferior al del ejercicio anterior (-1,0%), lo que unido a la evolución de los costes fijos, que se han reducido en 17 millones de euros (-0,7%), ha situado el resultado bruto de explotación (EBITDA) en 3.039 millones de euros (-1,7%).

El resultado de explotación (EBIT) ha aumentado en 126 millones de euros (+8,6%) respecto al ejercicio 2014, situándose en 1.598 millones de euros como consecuencia de la reducción de las amortizaciones debido, principalmente, al alargamiento de las vidas útiles de las centrales nucleares y de los ciclos combinados desde el 1 de octubre de 2014 (129 millones de euros).

A continuación se presenta la distribución del resultado bruto de explotación (EBITDA) y del resultado de explotación (EBIT) entre los negocios de ENDESA y su variación respecto del mismo período del ejercicio anterior:

Para más información, ver páginas 402 a 404 del Informe Legal.

#### 2.1.2. Claves del período

Durante el ejercicio 2015 la demanda eléctrica peninsular ha aumentado un 1,8% respecto del año anterior (+1,6% corregido el efecto de laboralidad y temperatura).

En este período, la producción eléctrica peninsular en régimen ordinario de ENDESA fue de 60.686 GWh, un 5,5% superior a la del ejercicio 2014 debido al aumento de la producción de los ciclos combinados (+94,7%), de las centrales de carbón (+9,5%) y de la producción nuclear (4,0%), que ha compensado la reducción de la producción hidroeléctrica (-18,3%).

Las tecnologías nuclear e hidroeléctrica representaron el 54,3% del mix de generación peninsular de ENDESA en régimen ordinario (58,3% en el ejercicio 2014), frente al 52,0% del resto del sector (58,7% en el ejercicio 2014).

La producción de ENDESA en los Territorios No Peninsulares (TNP) fue de 12.375 GWh, con un aumento del 1,6% respecto al ejercicio 2014.

ENDESA alcanzó una cuota de mercado del 38,8% en generación peninsular en régimen ordinario, del 43,5% en distribución y del 35,7% en ventas a clientes del mercado liberalizado.

Millones de euros

	Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)				Resultado de Explotación (EBIT)			
	2015	2014	% Var. 2014	% Aportación al Total	2015	2014	% Var. 2014	% Aportación al Total
Generación y Comercialización	1.570	1.550	1,3	51,7	814	692	17,6	50,9
Distribución	1.569	1.691	(7,2)	51,6	906	967	(6,3)	56,7
Estructura y Otros <sup>1</sup>	(100)	(151)	(33,8)	(3,3)	(122)	(187)	(34,8)	(7,6)
<b>Total</b>	<b>3.039</b>	<b>3.090</b>	<b>(1,7)</b>	<b>100,0</b>	<b>1.598</b>	<b>1.472</b>	<b>8,6</b>	<b>100,0</b>

<sup>1</sup> Estructura, Servicios y Ajustes.

## 2.1.3. Ingresos

Los ingresos se situaron en 20.299 millones de euros en el ejercicio 2015, en comparación con 21.512 millones de euros obtenidos en el ejercicio 2014. De esta cantidad, 19.281 millones de euros corresponden a la cifra de ventas (-5,8%) y 1.018 millones de euros a otros ingresos de explotación (-2,0%).

### Ventas a clientes del mercado liberalizado

El número de clientes de ENDESA en el mercado liberalizado era de 5.082.457 al término del ejercicio 2015 con un aumento del 11,9% respecto del número de clientes existentes a 31 de diciembre de 2014: 4.212.300 (+11,6%) en el mercado peninsular español, 692.689 (+14,0%) en el mercado de los Territorios No Peninsulares (TNP) y 117.468 (+11,3%) en mercados liberalizados europeos fuera de España.

Las ventas de ENDESA al conjunto de estos clientes han ascendido a un total de 77.965 GWh en el ejercicio 2015, con un aumento del 0,8% respecto al ejercicio 2014. Las ventas en el mercado liberalizado español fueron de 8.425 millones de euros, superiores en 260 millones de euros a las del ejercicio 2014 (+3,2%), como consecuencia del aumento del precio medio de venta y del número de clientes.

A su vez, los ingresos por ventas a clientes de mercados liberalizados europeos fuera de España fueron de 987 millones de euros, 61 millones de euros superiores a los del ejercicio 2014 (+6,6%).

### Ventas

Millones de euros

	2015	2014	Diferencia	% Var.
Ventas de Electricidad	14.168	14.841	(673)	(4,5)
Ventas Mercado Liberalizado	8.425	8.165	260	3,2
Comercialización a Clientes de Mercados Liberalizados fuera de España	987	926	61	6,6
Ventas a Precio Regulado	2.885	3.045	(160)	(5,3)
Ventas Mercado Mayorista	815	939	(124)	(13,2)
Compensaciones de los Territorios No Peninsulares (TNP)	1.044	1.754	(710)	(40,5)
Otras Ventas de Electricidad	12	12	—	—
Ventas de Gas	2.378	2.862	(484)	(16,9)
Ingresos Regulados de Distribución de Electricidad	2.048	2.038	10	0,5
Otras Ventas y Prestación de Servicios	687	732	(45)	(6,1)
<b>Total</b>	<b>19.281</b>	<b>20.473</b>	<b>(1.192)</b>	<b>(5,8)</b>

### Ventas a precio regulado

Durante el ejercicio 2015 ENDESA ha vendido 14.934 GWh, a través de su sociedad Comercializadora de Referencia, a los clientes a los que se aplica el precio regulado, un 9,8% menos que durante el ejercicio 2014.

Estas ventas han supuesto un ingreso de 2.885 millones de euros en el ejercicio 2015, un 5,3% menor al del ejercicio 2014 ya que la caída en las ventas físicas como consecuencia de la reducción en el número de clientes a precio regulado (-9,5%) y el incremento del coste de la energía no se ha visto compensada por el incremento del precio medio de venta.

### Compensaciones de los Territorios No Peninsulares (TNP)

En el ejercicio 2015 las compensaciones por los sobrecostes de la generación de los Territorios No Peninsulares (TNP) han ascendido a 1.044 millones de euros, con una disminución de 710 millones de euros (-40,5%) respecto al ejercicio 2014, habiendo sido estimadas conforme al Real Decreto por el que se regula la actividad de producción de energía eléctrica y el procedimiento de despacho en los Sistemas Eléctricos de los Territorios No Peninsulares (TNP) publicado el 1 de agosto de 2015.

## Distribución de electricidad

ENDESA distribuyó 114.190 GWh en el mercado español durante el ejercicio 2015, un 2,9% más que en el ejercicio 2014.

El ingreso regulado de la actividad de distribución durante el ejercicio 2015 ha ascendido a 2.048 millones de euros, 10 millones de euros (+0,5%) superior al registrado en el ejercicio 2014.

## Ventas de gas

ENDESA ha vendido 71.587 GWh a clientes en el mercado de gas natural en el ejercicio 2015, lo que supone una disminución del 3,7% respecto del ejercicio 2014.

En términos económicos, los ingresos por ventas de gas fueron de 2.378 millones de euros, 484 millones menores (-16,9%) a los del ejercicio 2014 como consecuencia de la disminución de las ventas físicas y del precio medio de venta.

## Otros ingresos de explotación

Los otros ingresos de explotación han ascendido a 1.018 millones de euros con una disminución de 21 millones de euros respecto del importe registrado en el ejercicio 2014 (-2,0%). En este concepto se incluye el impacto positivo por importe de 184 millones de euros generado por la venta *forward* de 25 millones de toneladas de European Union Allowances y la disminución de 258 millones de euros (-37,7%) en los ingresos por valoración y liquidación de derivados de materias energéticas.

## Costes de explotación

Millones de euros

	2015	2014	Diferencia	% Var.
Aprovisionamientos y Servicios	14.818	15.974	(1.156)	(7,2)
Compras de Energía	4.795	5.126	(331)	(6,5)
Consumo de Combustibles	2.123	2.486	(363)	(14,6)
Gastos de Transporte	5.781	5.918	(137)	(2,3)
Otros Aprovisionamientos Variables y Servicios	2.119	2.444	(325)	(13,3)
Gastos de Personal	1.332	1.245	87	7,0
Otros Gastos Fijos de Explotación	1.212	1.316	(104)	(7,9)
Amortizaciones y Pérdidas por Deterioro	1.441	1.618	(177)	(10,9)
<b>Total</b>	<b>18.803</b>	<b>20.153</b>	<b>(1.350)</b>	<b>(6,7)</b>

Para más información, ver páginas 404 a 406 del Informe Legal.

## 2.1.4. Costes de explotación

Los costes de explotación del ejercicio 2015 han ascendido a 18.803 millones de euros, con una disminución del 6,7% respecto del ejercicio anterior.

## Aprovisionamientos y servicios

Los costes por aprovisionamientos y servicios del ejercicio 2015 han ascendido a 14.818 millones de euros, con una disminución del 7,2% respecto del ejercicio anterior. La evolución de estos costes ha sido la siguiente:

- > Las compras de energía en el ejercicio 2015 han disminuido en 331 millones de euros (-6,5%) hasta situarse en 4.795 millones de euros, dado que el impacto del aumento en el precio medio de compra de la electricidad adquirida en el mercado (51,7 euro/MWh, +23,1%) ha sido compensado por la disminución en el volumen de gas adquirido para su venta al cliente final.
- > El consumo de combustibles se situó en 2.123 millones de euros en 2015, con una disminución del 14,6% (363 millones de euros) debido a que el aumento de la producción térmica del ejercicio fue compensado por la reducción en el precio medio de adquisición de los combustibles.



- > Los costes de transporte de energía han disminuido un 2,3% como consecuencia de la menor energía comercializada.
- > El concepto Otros Aprovisionamientos Variables y Servicios ha ascendido a 2.119 millones de euros, inferior en 325 millones de euros respecto al ejercicio 2014. Dicha variación recoge, fundamentalmente, la disminución en 341 millones de euros (-43,4%) en los gastos por derivados de materias energéticas, compensada parcialmente por una disminución de 258 millones de euros (-37,7%) en los ingresos por este mismo concepto que están registrados en el epígrafe Otros Ingresos de Explotación, y el aumento de 32 millones de euros en los costes de las emisiones de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) por la mayor producción térmica.

## Gastos de personal y otros gastos de explotación (costes fijos)

Los costes fijos ascendieron a 2.544 millones de euros en el ejercicio 2015, con una reducción de 17 millones de euros (-0,7%) respecto al ejercicio 2014.

Los Gastos de Personal en 2015 se situaron en 1.332 millones de euros, con un aumento de 87 millones de euros (+7,0%) respecto al ejercicio 2014. Los gastos de personal, tanto en 2015 como en 2014, se han visto afectados por las variaciones de provisiones y gastos de reestructuración de plantilla registrados en ambos años, entre los que cabe destacar la dotación de provisiones por suspensiones de contratos (380 millones de euros en 2015 y 349 millones de euros en 2014), la dotación de provisiones para hacer frente a indemnizaciones y riesgos de carácter laboral (dotación neta de 42 millones de euros en 2015 y reversión neta de 25 millones de euros por este concepto en 2014), y los mayores costes registrados en 2015 por actualización de las provisiones por expedientes de regulación de empleo y suspensiones de contrato (27 millones de euros). Aislado estos efectos, los gastos de personal se habrían reducido en 38 millones de euros (-3,9%) debido, principalmente, a la reducción del 4,8% en la plantilla media.

Por lo que respecta a los Otros Gastos Fijos de Explotación, se situaron en 1.212 millones de euros, lo que supone una disminución de 104 millones de euros (-7,9%) debido, fundamentalmente, al descenso de los costes por reparación y conserva-

ción (78 millones de euros, equivalentes a -17,8%), en el marco de los planes destinados a mejorar la eficiencia operativa, y a las medidas de reducción de costes puestas en marcha.

## Amortizaciones y pérdidas por deterioro

Las amortizaciones y pérdidas por deterioro ascendieron a 1.441 millones de euros en el ejercicio 2015, con una disminución de 177 millones de euros (-10,9%) respecto al ejercicio 2014. Esta variación recoge el efecto de la reducción de las amortizaciones debido al alargamiento de las vidas útiles de las centrales nucleares y los ciclos combinados desde el 1 de octubre de 2014, que ha supuesto unas menores amortizaciones de 129 millones de euros durante el ejercicio 2015. En 2015 este epígrafe incluye también la dotación de provisiones por deterioro de activos materiales por importe de 53 millones de euros, de los cuales 31 millones de euros corresponden al abandono del proyecto de ampliación de la Central Hidroeléctrica de Moralets y costes no recuperables del proyecto de la Central Hidroeléctrica de Girabolhos (Portugal), 8 millones de euros a activos de generación no peninsular que se estima no estarán disponibles en el Sistema, y 7 millones de euros corresponden a estudios de viabilidad de diversas centrales de generación eléctrica que no se llevarán a cabo.

## 2.1.5. Resultado financiero neto

El resultado financiero neto del ejercicio 2015 fue negativo por importe de 186 millones de euros, lo que representa un aumento de 20 millones de euros (+12,0%) respecto al mismo período del ejercicio anterior. Los gastos financieros netos, ascendieron a 174 millones de euros, es decir, 4 millones de euros superiores a los del mismo período del ejercicio anterior, mientras que las diferencias de cambio netas han sido negativas por importe de 12 millones de euros frente a 4 millones de euros, positivas, al cierre del ejercicio 2014.

La evolución de los tipos de interés a largo plazo, tanto en el ejercicio 2015 como en el ejercicio 2014, ha supuesto una actualización en las provisiones para hacer frente a las obligaciones derivadas de los expedientes de regulación de empleo en vigor y las provisiones por suspensiones de contrato. Sin considerar los impactos señalados, los gastos



financieros netos habrían aumentado en 25 millones de euros (+12,8%) debido al incremento de la deuda financiera neta media como consecuencia del reapalancamiento realizado por ENDESA en el cuarto trimestre de 2014 mediante

el pago de un dividendo extraordinario a sus accionistas por importe de 6.353 millones de euros.

Para más información, ver páginas 406 a 410 del Informe Legal.

## 2.1.6. Situación financiera

Durante el año 2015 la evolución de los tipos de interés de la deuda soberana en Europa ha estado condicionada por las actuaciones del Banco Central Europeo (BCE), lo que ha permitido mantener tipos mínimos en la deuda pública

española, estabilizándose en el año en niveles inferiores al 2%.

A 31 de diciembre de 2015, la conciliación de la deuda financiera bruta y neta de ENDESA es la siguiente:

Millones de euros

	31 de diciembre de 2015	31 de diciembre de 2014	Diferencia	% Var.
Deuda Financiera no Corriente	4.680	6.083	(1.403)	(23,1)
Deuda Financiera Corriente	—	1	(1)	(100,0)
<b>Subtotal</b>	<b>4.680</b>	<b>6.084</b>	<b>(1.404)</b>	<b>(23,1)</b>
Efectivo y otros Medios Líquidos Equivalentes	(346)	(648)	302	(46,6)
Derivados Financieros Registrados en Activos Financieros	(11)	(16)	5	(31,3)
<b>Deuda Financiera Neta</b>	<b>4.323</b>	<b>5.420</b>	<b>(1.097)</b>	<b>(20,2)</b>

A 31 de diciembre de 2015, la deuda financiera bruta a tipo fijo era del 76%, mientras que el 24% restante correspondía a tipo variable. A esa fecha, el 100% de la deuda financiera bruta estaba nominada en euros.



C. T. ciclo combinado Cristóbal Colon (Huelva)

# 3. Comportamiento en Bolsa y relaciones con los inversores

## 3.1. ENDESA en el mercado de valores

El año 2015 fue un año complicado para la renta variable mundial, ya que estuvo caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre sobre el crecimiento económico y la inestabilidad política. No obstante, hay que destacar que el año mostró dos períodos muy diferenciados, ya que si bien comenzó con fuerza animado por la inyección monetaria que supuso el primer programa de compra de deuda del Banco Central Europeo, las subidas que acumulaban los índices en la primera mitad, sobre todo al cierre del primer trimestre, se fueron moderando e incluso borrando a medida que el año llegaba a su final.

Una de las principales razones que explicaron este errático comportamiento de los mercados, desde abril, se encuentra en el deterioro continuado sufrido por el precio del crudo, que finalizó el ejercicio en el entorno de los 37 dólares el barril de Brent, sus cotas más bajas desde 2004. Otros factores también importantes fueron las tensiones geopolíticas, la debilidad de los mercados de materias primas ante las dudas sobre el crecimiento de los países emergentes, en especial, por la desaceleración de China, la delicada situación de la economía griega y su posible contagio a otros países europeos, y la incertidumbre por las actuaciones de los dos grandes bancos centrales. En diciembre, el Banco Central Europeo (BCE) elevó la tasa que deben pagar los bancos por dejar su dinero en el BCE con el objetivo de contribuir a la concesión de créditos y extendió el programa de compra de deuda hasta marzo de 2017. Por su parte, la Reserva Federal estadounidense aprobó también en diciembre el primer alza de tipos desde 2006. El incremento en 25 puntos básicos del precio del dinero puso fin a 7 años de tipos a cero.

A pesar de estas tensiones, la mayoría de las bolsas lograron cerrar el año con avances, aunque con notables contrastes. Entre los mercados europeos destacó el italiano con un ascenso del 12,66%, seguido por el alemán y el francés con subidas del 9,56% y 8,53%, respectivamente, favorecidos

por la depreciación del euro frente al dólar, que ayudó a las compañías exportadoras. El índice pan-europeo Eurostoxx 50 también terminó con una ganancia del 4,5%, a diferencia de la bolsa inglesa (-4,93%) y la española (Ibex-35: -7,15%) que cerraron con pérdidas. Para el principal indicador español, 2015 fue el peor año desde 2011 y el primero en negativo después de dos ejercicios consecutivos de ganancias.

Del resto de plazas no europeas, destacaron el índice tecnológico estadounidense Nasdaq, con una subida del 8,43% y el japonés Nikkei, con un avance del 9,07%, al tiempo que el S&P 500 (-0,73%) y el índice industrial Dow Jones (-2,23%) cerraron el año prácticamente en tablas a pesar de que ambos indicadores lograron marcar máximos históricos en la primera mitad del ejercicio.

El peor comportamiento relativo de la bolsa española se justificó, además de por los factores antes comentados, por la incertidumbre política generada tras los comicios catalanes del 27 de septiembre y el fragmentado resultado de las elecciones generales del 20 de diciembre. Igualmente la bolsa se vio afectada por la elevada exposición de las principales compañías del Ibex-35 a Latinoamérica, y en especial a Brasil, donde el índice Bovespa cerró con un descenso del 13,31% por las dudas sobre el crecimiento económico del país, en especial desde que en septiembre la agencia de calificación S&P colocó en bono basura su *rating* soberano.

Por su parte, el índice IGBVL peruano perdió un 33,42% y el COLCAP se dejó un 23,74%. Los mejores comportamientos en la región fueron registrados por el índice IPSA (Chile), con un descenso de tan solo el 4,43%, el IPC (México), con una leve caída del 0,38%, y el Merval (Argentina), que consiguió repuntar un 36%.

Las tensiones políticas se hicieron también patentes en la evolución de la prima de riesgo española. A pesar de que en marzo logró marcar su mínimo histórico en los 88 puntos básicos, el diferencial con la deuda alemana finalizó el ejercicio en el entorno de los 114 puntos básicos, si bien aún lejos del máximo alcanzado en julio en plena crisis griega, momento

en el que llegó a los 164 puntos básicos. Al cierre de 2015 el interés exigido al bono español a 10 años a cierre de año era del 1,78%.

La evolución general del sector eléctrico europeo, resumida en el índice sectorial «Dow Jones Eurostoxx Utilities», fue negativa, ya que este indicador cerró el año con un descenso del 5,08%, afectado especialmente por el mal comportamiento de las compañías alemanas y las francesas, que reaccionaron con fuertes pérdidas ante cambios regulatorios adversos para el negocio eléctrico convencional en sus respectivos países y el desplome de precios de las materias primas, que arrastraron a la baja los precios eléctricos.

En contraposición, las eléctricas españolas destacaron en general por su comportamiento positivo, toda vez que el sector está empezando a ver los frutos de la reforma energética acometida por el Gobierno en los dos últimos años y que tiene su principal indicador en la generación de un superávit en la tarifa eléctrica de 2014 por primera vez en los últimos 10 años. Adicionalmente, los inversores apostaron por las eléctricas como valores refugio ya que sus negocios defensivos y sus ingresos recurrentes les permitieron capear la incertidumbre.

En este contexto, ENDESA fue uno de los mejores valores del sector, favorecida por su elevado componente regulado y por una atractiva política de dividendos. Por un lado, la venta de los activos en Latinoamérica llevada a cabo a finales de 2014 le permitió esquivar las turbulencias generadas este año en esa región, pero al mismo tiempo, como consecuencia de su mayor exposición al mercado ibérico, la inestabilidad política en España en la parte final del año condicionó el comportamiento de la acción.

Con todo, las acciones de ENDESA lograron cerrar el ejercicio con una revalorización del 11,93%. A esta rentabilidad bursátil positiva hay que sumar una rentabilidad por dividendo del 4,59% proporcionada por los 0,76 euros por acción cobrados como dividendo ordinario con cargo a los resultados de 2014 en dos pagos iguales en enero y julio, con lo que la rentabilidad total para el accionista ascendió en 2015 a un 16,53%.

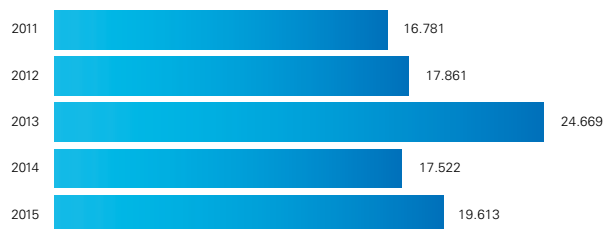
La cotización de ENDESA alcanzó el nivel máximo del ejercicio el 17 de noviembre al cerrar a 20,59 euros por acción, un nivel un 24,4% superior al de comienzo del año. El mínimo de cierre, 15,57 euros por acción, se registró el día 5 de enero, por lo que el valor cotizó en todo momento por encima de los 13,5 euros por acción al que se entregaron las acciones de la OPV que la Compañía llevó a cabo en noviembre de 2014. Las acciones de ENDESA finalizaron el año situadas en los 18,525 euros por acción.

### Evolución de ENDESA en la Bolsa de Madrid y comparación con los principales índices de referencia. Año 2015



Al cierre del ejercicio la capitalización bursátil de ENDESA se situó en 19.613 millones de euros colocándose como el 6.º valor que más capitaliza del Ibex-35.

### Evolución de la capitalización bursátil de ENDESA 2011-2015



## 3.2. Dividendo

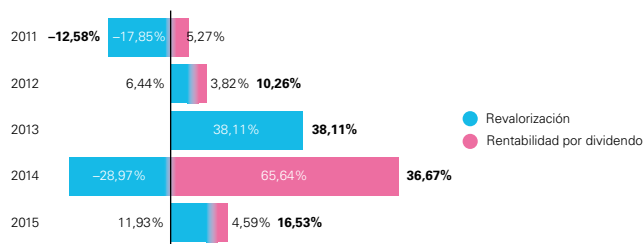
El Consejo de Administración de ENDESA, S.A., en sesión celebrada el día 7 de octubre de 2014, acordó el reparto de un dividendo extraordinario a cuenta del resultado del ejercicio 2014 de 6 euros brutos por acción, lo que supuso un importe total de 6.353 millones de euros que fue pagado el 29 de octubre de 2014.

### Principales datos estadísticos de la acción de ENDESA en 2015

Mercado continuo	Máximo	Mínimo	Medio	Cierre	% Revalorización anual	% Rentabilidad total	Volumen títulos negociados
ENDESA (euro/acción)	20,59	15,57	18,23	18,525	11,93	16,53	919.800.874

Fuente: BME

## Evolución de la rentabilidad total para el accionista de ENDESA 2011-2015



Además de este dividendo extraordinario, y en línea con la Política de Dividendos aprobada por el Consejo de Administración de ENDESA el 8 de octubre de 2014 para el período 2014-2016, la Junta General de Accionistas de ENDESA celebrada el 27 de abril de 2015 acordó que el dividendo ordinario total con cargo a los resultados cerrados del ejercicio 2014 fuera igual a 0,76 euros por acción, lo que representó un importe adicional de aproximadamente 805 millones de euros que fue abonado a los accionistas en dos pagos iguales en efectivo en enero y julio de 2015.

Considerando todos los conceptos, con cargo a los resultados del ejercicio 2014, ENDESA abonó a sus accionistas un dividendo total de 6,76 euros por acción, cantidad equivalente a 7.157 millones de euros.

Adicionalmente a este dividendo en efectivo, cabe mencionar que los accionistas del Tramo Minorista que acudieron a la Oferta Pública de Venta de parte de las acciones de ENDESA llevada a cabo en noviembre de 2014 que cumplieron las condiciones establecidas por el Folleto Informativo registrado en la Comisión Nacional del Mercado de Valores, recibieron el 10 de diciembre de 2015 una acción adicional gratuita por cada 40 acciones que hubieran sido adquiridas en la Oferta. Con esta operación, Enel Iberoamérica, principal accionista de ENDESA, entregó un total de 452.368 acciones, bajando su participación en la Compañía del 70,144% al 70,101%.

De cara a los próximos años, el Consejo de Administración de la Sociedad, en su sesión celebrada con fecha 20 de noviembre de 2015, aprobó la siguiente Política de Dividendos:

- > Ejercicios 2015 y 2016: el dividendo ordinario por acción que se acuerde repartir con cargo a ambos ejercicios será igual al 100% del resultado neto atribuible a la Sociedad Dominante que resulte de las cuentas anuales consolidadas en caso de que dicho importe sea superior al que resultaría de aplicar el crecimiento mínimo del 5% respecto del dividendo ordinario repartido con cargo al ejercicio anterior.

- > Ejercicios 2017 a 2019: el dividendo ordinario por acción que se acuerde repartir con cargo a esos ejercicios será igual al 100% del beneficio ordinario neto atribuido a la Sociedad Dominante en las cuentas anuales consolidadas del grupo encabezado por la misma.

Es la intención del Consejo de Administración que el pago del dividendo ordinario se realice exclusivamente en efectivo mediante su abono en dos pagos (enero y julio) en la fecha concreta que se determine en cada caso y que será objeto de adecuada difusión.

En lo que respecta a los dividendos ordinarios con cargo a los resultados del ejercicio 2015, el Consejo de Administración de ENDESA, S.A., en su reunión celebrada el día 21 de diciembre de 2015, acordó distribuir a sus accionistas un dividendo a cuenta por un importe bruto de 0,40 euros por acción.

El pago de este dividendo, que ha supuesto un desembolso aproximado de 424 millones de euros, se hizo efectivo el día 4 de enero de 2016.

Igualmente, la propuesta de aplicación del resultado del ejercicio 2015, que presentará el Consejo de Administración de ENDESA a la Junta General de Accionistas, será la distribución a sus accionistas de un dividendo total por un importe bruto de 1,026 euros por acción. Teniendo en consideración el dividendo a cuenta mencionado en el párrafo anterior, el dividendo complementario con cargo al resultado del ejercicio 2015, sería igual a 0,626 euros brutos por acción.

## 3.3. ENDESA en los principales índices de referencia

### 3.3.1. Rentabilidad total para los accionistas

Como antes se ha señalado, la rentabilidad total para el accionista de ENDESA se situó en el ejercicio 2015 en el 16,53%, procediendo un 11,93% de la rentabilidad bursátil

lograda por la acción y el 4,59% restante de la rentabilidad proporcionada por los dividendos abonados en el ejercicio.

En los últimos 5 años, la rentabilidad total media para el accionista de ENDESA ha sido del 17,8% anual.

### 3.3.2. ENDESA en el IBEX 35

Tras la Oferta Pública de Venta de parte de las acciones de ENDESA finalizada el 26 de noviembre de 2014, ENDESA volvió a formar parte del índice IBEX 35 un año después de su exclusión.

El regreso al índice se hizo efectivo el 22 de diciembre de 2014 y desde esa fecha, ENDESA pondera con un coeficiente del 40% del capital, puesto que su capital flotante («free-float») se sitúa en el 29,9%, en el tramo comprendido entre el 20% y el 30%.

Con esta ponderación, las acciones de ENDESA finalizaron el año 2015 en el puesto 25 del Ibex 35 por nivel de capitalización ajustada por «free-float».

### 3.3.3. Liquidez

La cifra media diaria de acciones de ENDESA negociadas en el año 2015, teniendo en cuenta la negociación en el Mercado Continuo e incluyendo los bloques y operaciones especiales, ascendió a 3.592.972 acciones, cantidad casi un 50% superior a la de 2014, que fue de 2.418.968 títulos.

El volumen total de negociación de 2015 supuso una rotación de 0,87 veces el capital de la Compañía. No obstante, esta rotación se situó en 2,9 veces considerando solo el número de acciones reales en circulación al cierre de año, un 30% del capital tras la OPV llevada a cabo en el mes de noviembre de 2014.

### 3.3.4. *Rating* de ENDESA

Tres fueron los grandes hitos en el mercado de renta fija en el año 2015. Por un lado, en el mes de enero el BCE anunció el programa de compra de activos que pretendía el doble

objetivo de esquivar la deflación y reactivar la actividad económica aumentando la liquidez. El programa, que se aprobó en la reunión de política monetaria del BCE del 22 de enero con efectos a partir del mes de marzo, englobaba la compra de activos públicos y privados por un importe de 60.000 millones de euros mensuales que se mantendría en vigor al menos hasta el final de septiembre de 2016.

La adquisición de bonos se limitó al mercado secundario y a instrumentos con vencimientos entre 2 y 30 años cuya rentabilidad fuera al menos igual a la ofrecida por la facilidad de depósito de la institución, fijada por entonces en el -0,20%.

Otra de las citas del año fue la reunión del mes de diciembre del BCE. En ella, se rebajó la facilidad de depósito hasta el -0,3% con el propósito de estimular el negocio crediticio y avivar la inflación además de anunciarse la ampliación en el tiempo del programa de compra de activos hasta finales de marzo de 2017 o más allá si fuera necesario.

La última de las referencias del año en el mercado de renta fija fue la subida de tipos en Estados Unidos, una economía en claro ciclo expansivo. El 17 de diciembre la Reserva Federal anunció el incremento de tipos de interés en un cuarto de punto hasta 0,5% poniendo así fin a un período prolongado de estímulos monetarios.

Todo lo anterior ayuda a entender el comportamiento de los mercados de renta fija en Europa en 2015, un año caracterizado por una gran volatilidad.

Aunque los rendimientos de los bonos a 10 años de los principales países europeos finalizaron el año 2015 en niveles cercanos a los que registraban al inicio del ejercicio, la volatilidad estuvo muy presente en el mercado de bonos soberanos. En ese sentido, los mínimos de rentabilidad del 10 años se alcanzaron en marzo 2015, que en el caso del soberano español alcanzó el 1,05% mientras que el bono alemán tocó el 0,06%. Tan solo tres meses después, las rentabilidades tocaron el techo del año, con un 10 años español en el 2,5% mientras que su homólogo alemán alcanzó el 1,1% de rentabilidad. Adicionalmente a lo anterior, y apoyado en el programa de compra de activos del BCE, muchos tramos de la curva de los bonos soberanos ofrecieron rentabilidades negativas durante gran parte del ejercicio.

Ya en el ámbito estrictamente doméstico, el bono español vio mejorada su calificación crediticia por Standard & Poor's hasta BBB+ con perspectiva Estable (desde BBB, perspecti-



va Estable). Entre otros motivos, la agencia norteamericana justificó la mejora en los efectos positivos de la reforma laboral y del acceso a la financiación en condiciones favorables.

Por lo que respecta al sector eléctrico español en 2015, este se caracterizó por la mejora de sus fundamentales, con una demanda eléctrica que crecía por primera vez en los últimos 4 años. La demanda bruta de electricidad se incrementó un 1,8% mientras que la ajustada por laboralidad y temperatura lo hacía un 1,6%.

Además del incremento de la demanda, el sector eléctrico español vio consolidada la suficiencia tarifaria fruto de las reformas regulatorias emprendidas en los ejercicios anteriores.

En lo que a ENDESA se refiere, tanto Standard & Poor's como Moody's mejoraron su perspectiva de la calificación crediticia. En concreto, Standard & Poor's situó su perspectiva en Positiva (desde Estable) manteniendo inalterada su calificación de largo plazo en BBB mientras que Moody's elevó su perspectiva a Estable (desde Negativa) para la misma calificación de largo plazo Baa2.

Standard & Poor's basa la mejora de Perspectiva en la normalización del contexto regulatorio en España y en la mejora de los ratios financieros de la matriz de ENDESA (Enel). Por su parte, Moody's ve en la mejoría del contexto macro y regulatorio en España razones para mejorar su Perspectiva.

Con estos cambios, el *rating* a largo plazo de ENDESA a cierre del año 2015 era «BBB/Perspectiva Positiva» según la agencia S&P, «Baa2/Perspectiva Estable» según Moody's y «BBB+/Perspectiva Estable» según la agencia Fitch Ratings.

Cabe destacar que ENDESA mantuvo al cierre del ejercicio 2015 una calificación crediticia que se sitúa dentro de la categoría de «investment grade» según todas las agencias crediticias. Hay que tener en cuenta además que la calificación de ENDESA está siempre limitada a la de su empresa matriz, Enel, de acuerdo con las metodologías que utilizan las agencias de *rating*.

ENDESA está interesada en mantener una calificación crediticia en niveles de «investment grade» al objeto de acceder de forma eficiente a los mercados monetarios y los productos del mercado bancario, así como obtener condiciones preferentes de sus principales proveedores. De cualquier forma, el *rating* otorgado por las agencias de calificación crediticia permitiría, en caso de ser necesario, que ENDESA pudiera acceder a los mercados financieros en condiciones razonables.

## 3.5. Relaciones con inversores y actividades de la Oficina del Accionista

ENDESA mantiene una relación constante con sus accionistas, con inversores particulares e institucionales, y con los principales analistas bursátiles, a quienes proporciona información permanente y pormenorizada a través de la Dirección de Relación con Inversores y la Oficina del Accionista, ubicada en Madrid.

En este sentido, el 11 de noviembre de 2015, el Consejo de Administración de ENDESA, de conformidad con el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, aprobó la «Política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto». El principal objetivo de esta Política es que la Sociedad mantenga una información transparente, completa y veraz, prestando permanentemente atención a las relaciones con sus accionistas e inversores institucionales.

Los principios generales en los que se rige esta política son la transparencia, la inmediatez, la información continua, la igualdad de trato, la afinidad con el interés social y el cumplimiento normativo.

### 3.5.1. Relaciones con inversores

Entre las actividades llevadas a cabo por la Dirección de Relación con Inversores en 2015, cabe destacar la realización de presentaciones públicas a analistas e inversores sobre los resultados trimestrales de la Compañía y su plan industrial.

A este respecto, el 19 de marzo de 2015 ENDESA comunicó a través de un Hecho Relevante a la CNMV las líneas principales de su Plan Estratégico para el período 2015-2019, que fue luego desarrollado en un Día del Inversor celebrado el día 10 de junio en la sede social de Madrid. Finalmente, el 23 de noviembre de este mismo año, ENDESA presentó al mercado una actualización de este plan para el período 2016-2019.



A continuación de estos dos eventos, ENDESA realizó dos Non Deal Roadshows por Europa y Estados Unidos en los que en reuniones one-on-one presentó el plan en profundidad a los principales inversores de la Sociedad. En estos dos Roadshows ENDESA visitó un total de 20 ciudades, en las que se reunió con 164 inversores.

Asimismo, la Dirección de Relación con Inversores de ENDESA participó en un total de 5 conferencias internacionales del sector, en el que tuvo la oportunidad de reunirse con 68 inversores.

Dentro de su actividad diaria, hay que destacar igualmente que la Dirección de Relación con Inversores atendió a través del teléfono, correo electrónico o en reuniones presenciales un total de 792 consultas de analistas, inversores y sociedades de *rating*.

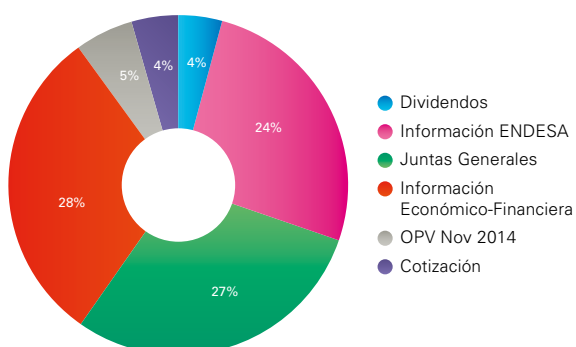
ENDESA celebró el 27 de abril de 2015, en su sede social de Madrid, su Junta General Ordinaria, en la que fueron aprobados todos los puntos del orden del día, alcanzándose un quórum de asistencia del 84,79% del capital.

### 3.5.2. Oficina del Accionista

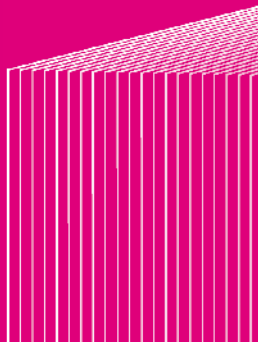
En 2015 se atendieron 3.003 llamadas telefónicas y se recibieron 96 visitas, además de realizar 1.347 envíos de documentación.

Uno de los canales más relevantes que la Compañía pone a disposición de sus accionistas particulares es el de «Información para Accionistas e Inversores» integrado en su web corporativa ([www.endesa.com](http://www.endesa.com)).

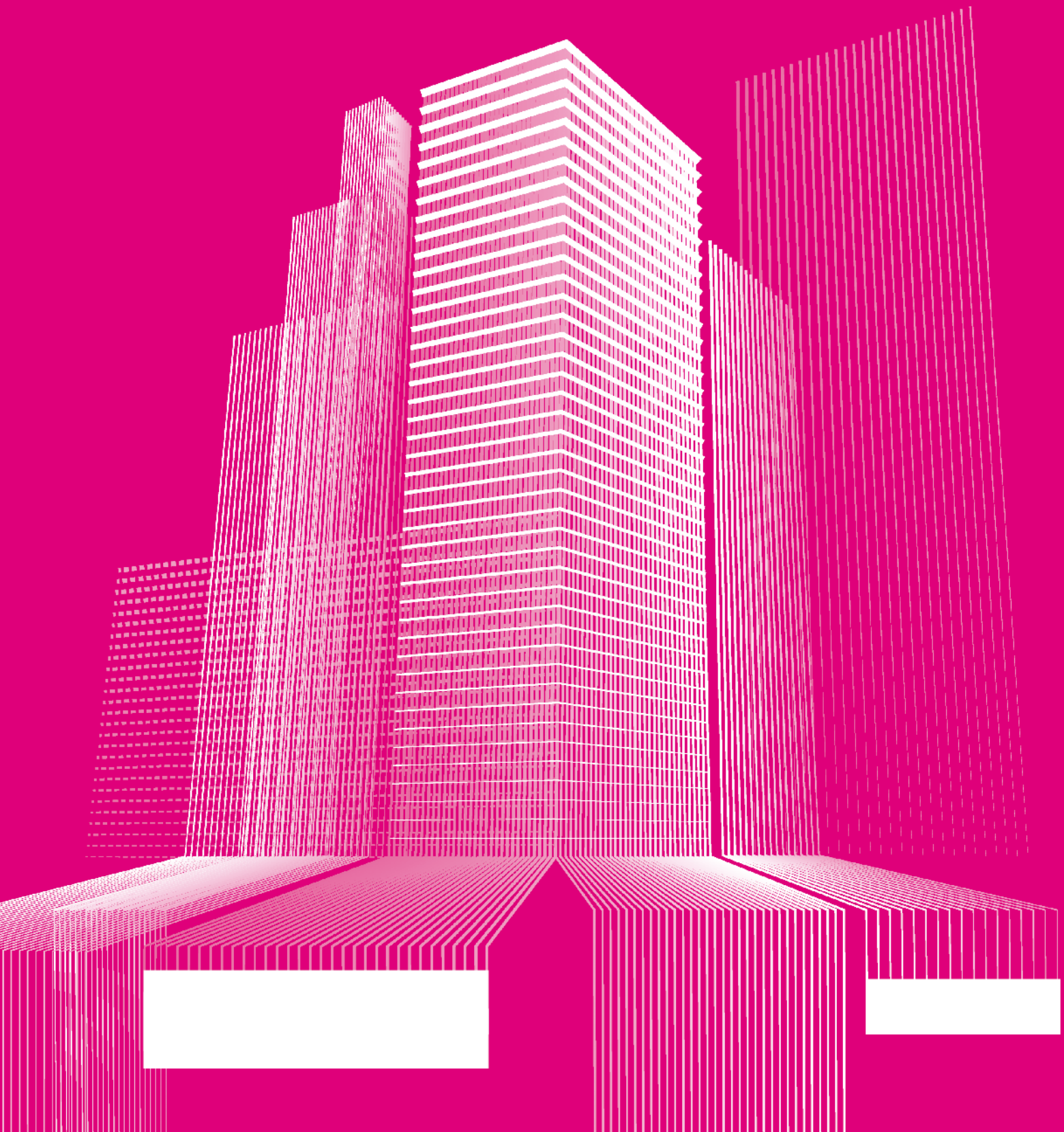
#### Tipo de información solicitada a la Oficina de Información al Accionista de ENDESA en 2015



Edificio Vilanova, Barcelona



# | Estrategia



# Plan industrial de ENDESA

El 10 de junio de 2015, ENDESA presentó las principales directrices de su Plan Industrial, que posteriormente debió actualizar el 23 de noviembre debido principalmente a los cambios de escenarios producidos como resultado de las reducciones de precios de materias primas. A continuación, se detallan los ejes de actuación de este nuevo Plan Industrial, elaborado teniendo en cuenta las tendencias del sector y del mercado en el que opera ENDESA.

## 1. Principales ejes de actuación del Plan Industrial de ENDESA

La visión de ENDESA sobre las principales tendencias que se observan en el sector y en el mercado en el que desarrolla sus actividades se centra en los siguientes aspectos:

- > Posicionamiento de la industria hacia una economía sin emisiones de CO<sub>2</sub> en el largo plazo, respaldado por los acuerdos alcanzados a nivel de la Unión Europea, con objetivos vinculantes para 2030.
- > Deterioro progresivo de los mercados de materias primas, principalmente en los mercados de petróleo, gas y de carbón.
- > Estabilidad regulatoria, habiéndose alcanzado el equilibrio y la suficiencia tarifaria a partir de 2014, lo que garantiza la sostenibilidad financiera del sector.
- > Creciente interés por la evolución hacia la electrificación de la demanda energética, como única vía para alcanzar los exigentes objetivos de 2030 por su eficiencia y su capacidad para integrar la energía renovable en el sistema energético. Esta transformación solo puede ocurrir si es económicamente viable, por lo que la necesidad más

inmediata es la eliminación de la tarifa eléctrica de todos los costes no asociados a la electricidad.

- > Incremento de la demanda de los consumidores de productos y servicios de valor añadido relativos a la energía, con el objeto de satisfacer sus necesidades energéticas de una manera más eficiente y sostenible.

Teniendo en cuenta estas tendencias, el plan industrial de ENDESA se basa en tres prioridades clave, que se articulan a través de diferentes actuaciones.

## Aprovechamiento de todo el potencial de la nueva regulación

En el negocio de Distribución, con el nuevo marco regulatorio, y una vez aprobada la Orden Ministerial definitiva con los valores unitarios de retribución, ENDESA se focalizará en batir los estándares, apoyándose en el programa de sinergias creado dentro del Grupo Enel, así como en la implantación de medidas para el aprovechamiento de los incentivos relacionados con la calidad de servicio, la prevención del fraude y la reducción de las pérdidas.

En lo que se refiere al negocio de Generación peninsular, será necesario que se establezcan señales de largo plazo que permitan la viabilidad de las centrales térmicas convencionales y/o de bombeo, tecnologías necesarias para el desarrollo de las energías renovables, aportando seguridad de suministro, al menos hasta que se desarrollen de manera fiable y competitiva otras tecnologías de respaldo. Además, ENDESA promoverá la extensión de la vida útil de las centrales nucleares por encima de los cincuenta años, basándose en los estudios técnicos actuales, aportando al consumidor y al sistema eléctrico, además de garantía de suministro, una mayor competitividad. En los sistemas no peninsulares ENDESA buscará las eficiencias necesarias para rentabilizar

el negocio en el marco regulatorio actual, solicitando además el levantamiento de las restricciones impuestas a las nuevas inversiones.

En el negocio de Comercialización, ENDESA está promoviendo una redefinición y reducción de la tarifa final que pagan los consumidores, la adaptación del bono social a unos criterios más sociales y la revisión de la regulación de la comercialización para hacerla menos intervencionista y más orientada hacia los clientes.

## Crecimiento en los negocios regulado y liberalizado

La estrategia de ENDESA de crecimiento en los negocios regulado y liberalizado se focaliza en mantener la posición de liderazgo en cada uno de los negocios.

En el negocio regulado, las principales iniciativas son las siguientes:

- > Aceleración del programa de instalación de los contadores digitales, que servirán de base para el desarrollo futuro de una red digital.
- > En lo que se refiere al Plan de Calidad, incrementar el nivel de automatización de la red, aumentando el número de unidades controladas remotamente con la actualización de las redes de comunicación.
- > Comenzar, a partir de 2017, con la integración de cinco centros de control, proyecto que reportará beneficios en términos de reducción de costes e incremento de eficiencias, mejorando así la seguridad y la calidad del servicio.

En el negocio liberalizado, las principales líneas de actuación son las siguientes:

- > Continuar con la gestión integrada del negocio liberalizado, que se probó como una estrategia que dio resultados muy positivos y estables, independientemente de las condiciones de mercado, gracias al equipo altamente cualificado que gestiona la compra de combustible y de

electricidad, junto con una cartera de generación competitiva y un negocio de comercialización líder en el sector.

- > Reestructurar de manera planificada la cartera de contratos de gas, de manera que se proporcione estabilidad de suministro en el período 2016-2019 y que permita mantener un buen balance entre las fuentes de suministro y la utilización del gas, así como aprovechar la oportunidad de crecer en el mercado minorista. Todo ello es posible gracias a la sólida posición de ENDESA en el mercado de gas y de su capacidad para crear valor adicional mediante la gestión integrada de la cartera de contratos de aprovisionamiento y el suministro a nuestros clientes, tanto del mercado minorista como de generación y mayorista.
- > Adaptar la estrategia de comercialización de productos, con el objetivo de maximizar el valor aportado a nuestros clientes, mediante la oferta de una cartera creciente de servicios de valor añadido, lanzando productos innovadores con un amplio rango de ofertas comerciales, gracias a la desregulación gradual de los mercados energéticos, el mayor grado de competencia y las nuevas necesidades de los clientes.
- > En Portugal crecer en electricidad y gas, a pesar de la presión competitiva, duplicando nuestra presencia en electricidad en 2019 (del 4% al 9%) y consiguiendo una cuota significativa en el mercado de gas en 2019 (6%). Asimismo, crecer en ventas de gas en Francia, con el objetivo de duplicarlas al final del período (2019).

## Mejora de la eficiencia operativa

ENDESA mantiene un enfoque continuo hacia la eficiencia en costes en todas sus actividades, extendiendo y mejorando las medidas de gestión que actualmente ya se están desarrollando, con el objetivo de reducir el Opex en 400 millones de euros durante el período 2015-2019 en comparación con los costes contabilizados al cierre del ejercicio 2014. Las principales medidas por negocios son las siguientes:

- > En Distribución, la reducción de costes provendrá de una nueva organización más simplificada, basada en procesos y divisiones más simples, del completo despliegue de los contadores inteligentes y de las inversiones en tecnologías innovadoras orientadas a la eficiencia.



- > En Generación, los costes unitarios de producción se reducirán gracias (I) al empleo de las mejores prácticas en cada una de las tecnologías, (II) al programa de mejora continua en las plantas hidráulicas, a la renegociación de los contratos de operación y mantenimiento y a la optimización del combustible en las plantas de carbón, (III) al cierre virtual de las plantas de ciclo combinado y (IV) al plan de operación a largo plazo de las centrales nucleares.
- > En Comercialización, se prevén medidas de eficiencia para la reducción del coste de prestación de servicio, basadas en la revisión específica de los principales procesos, centrándose en la digitalización de los mismos y de productos, y en la optimización de los call centers, de las oficinas de atención al cliente y de los procesos de back office.

## 2. Magnitudes económico-financieras

Las magnitudes económico-financieras asociadas a la implementación del Plan Industrial de ENDESA son las que se señalan a continuación.

### 2.1. Plan de inversiones

El desarrollo del Plan Industrial de ENDESA es un plan de inversiones orientado a inversiones rentables y ajustado al contexto de mercado, que implica en el período 2015-2019 unas inversiones netas que alcanzan los 4.400 millones de euros:

- > Al negocio de Distribución se destinará el 46% de los recursos repartidos en diversos proyectos, entre los que destacan las inversiones en mejora de la red, el plan de instalación de telecontadores, con 600 millones de euros, y los planes de calidad junto con la integración de los centros de control, con 200 millones de euros.
- > El negocio de Generación peninsular contará con un 32% de las inversiones, destinando 400 millones de euros al proyecto de inversiones medioambientales en centrales







de carbón importado. No se consideraron inversiones para las centrales de carbón nacional, dadas las actuales condiciones de mercado, aunque se mantiene como una opción de futuro.

- > En el negocio de Generación no peninsular, se dedicarán aproximadamente 500 millones de euros, principalmente en inversiones medioambientales, así como en mantenimiento y proyectos de reemplazo de capacidad en menor medida.
- > En Comercialización, las inversiones alcanzarán los 400 millones de euros, en su mayor parte para actividades de servicios de valor añadido, que contribuirán a conseguir los objetivos financieros de futuro.

## 2.2. Resultados económicos

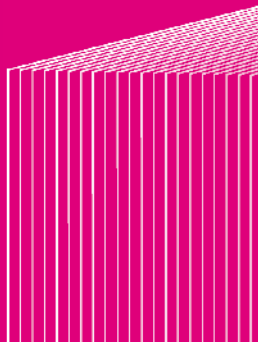
El Consejo de Administración de ENDESA, en su reunión del pasado 10 de noviembre de 2015, aprobó su nuevo plan de negocio, que contiene la previsión de beneficios que se detalla a continuación para los ejercicios 2016 y 2017:

### Previsión de Beneficios (Miles de millones de euros)

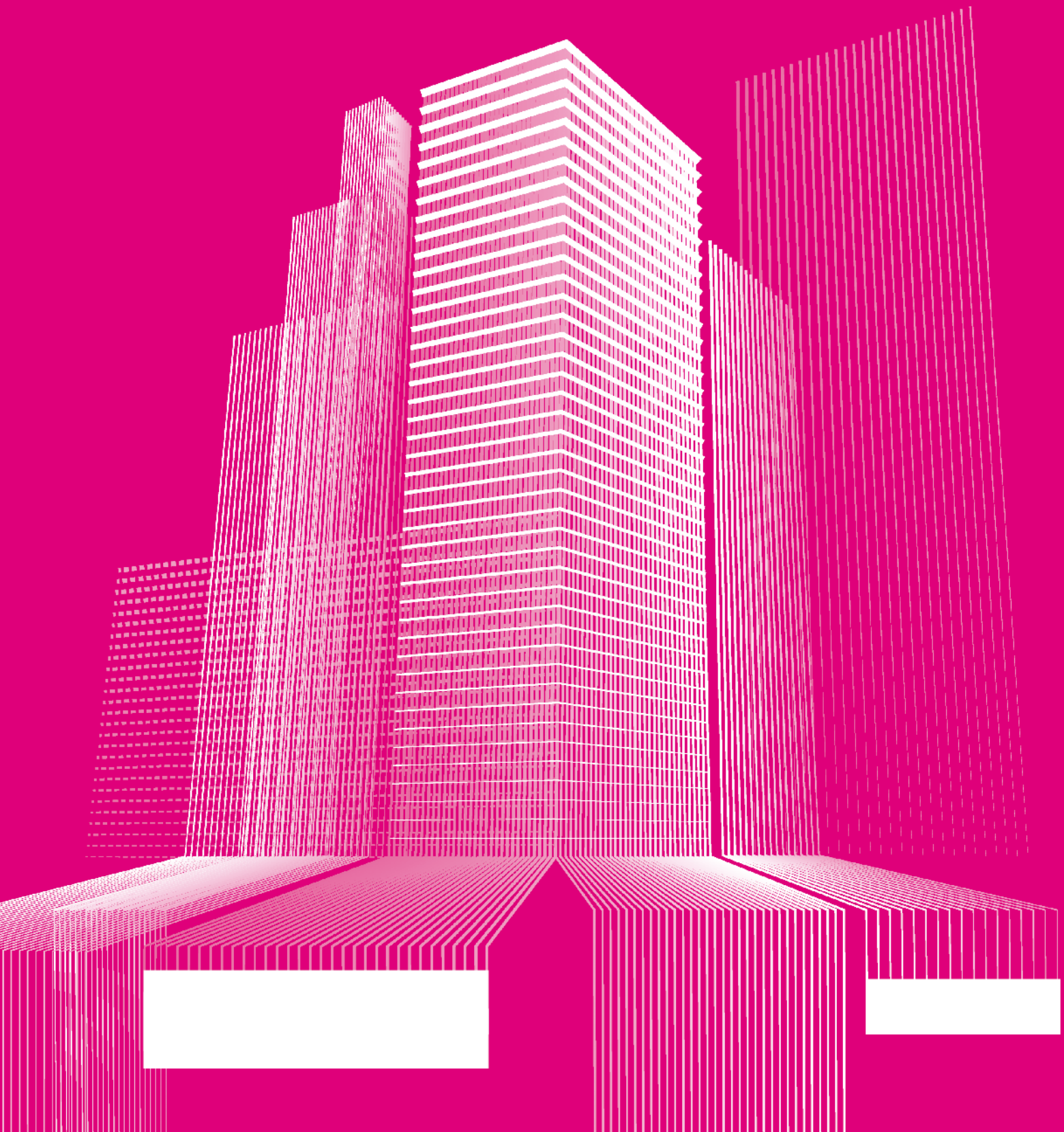
	2016	2017
Resultado Bruto de Explotación (EBITDA)	3,2	3,1
Resultado del Ejercicio atribuido a la Sociedad Dominante	1,3	1,2

En el cumplimiento de estos objetivos se basa la política de dividendos aprobada por el Consejo de Administración de ENDESA que se hizo pública el 23 de noviembre de 2015.

Depósitos de combustible en La Gomera



# | Negocios



# 1. Negocio en España y Portugal

## 1.1. Negocio en España

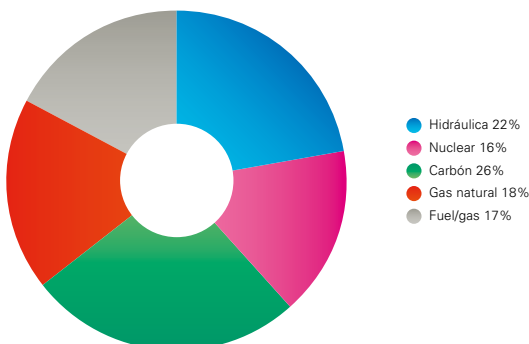
### 1.1.1. Generación de electricidad

La potencia total instalada de ENDESA en España al término de 2015 ascendía a 21.309 MW en régimen ordinario. De esta cantidad, 16.226 MW se hallaban en el sistema eléctrico peninsular y 5.083 MW en los sistemas insulares y extrapeninsulares, es decir, Baleares, Canarias, Ceuta y Melilla.

Durante el año 2015 destaca el crecimiento de la demanda eléctrica de 1,8% (+1,6% corregido efecto laboralidad y temperatura) en la Península Ibérica, asimismo en generación destaca el descenso de las energías renovables y la baja producción hidráulica, que se compensa con la producción de carbón y ciclos.

En este entorno el parque de generación de ENDESA en España alcanzó en el año una producción total de 72.465 GWh entre el régimen ordinario de la Península y el extrapeninsular, con un incremento del 4,0% con respecto a 2014.

#### Estructura de la potencia instalada en ENDESA en RO en España a 31-12-2015



La producción de ENDESA en la Península fue un 4,5% superior a la del año anterior.

Destaca principalmente el mayor funcionamiento de los ciclos combinados (+61,8%) y del carbón importado (+18,4%), por mayor hueco térmico respecto a 2015. En sentido contrario, se registró una producción hidráulica inferior a la del año anterior (-18,3%).

La producción del sistema eléctrico extrapeninsular alcanzó los 12.375 GWh, cifra un 1,6% superior a la de 2014.

### 1.1.2. Nuevas instalaciones y mejoras operativas

Los principales proyectos de infraestructuras eléctricas iniciados, desarrollados o terminados a lo largo de 2015 en España fueron los siguientes:

#### Sistema peninsular

- > Inicio y desarrollo de los trabajos de montaje para la instalación de sistemas de reducción de emisiones de NO<sub>x</sub> y SO<sub>2</sub> en los dos grupos de la Unidad de Producción Térmica Litoral (Almería).

#### Producción de energía eléctrica de ENDESA en barras central (GWh)

	2015	2014	% var	% s/ Total
Hidroeléctrica	7.176	8.778	-18,3	9,9
Nuclear	25.756	24.762	4,0	35,5
Carbón nacional	8.984	9.257	-2,9	12,4
Carbón importado	15.293	12.919	18,4	21,1
Ciclos combinados	2.881	1.781	61,8	4,0
<b>Total peninsular</b>	<b>60.090</b>	<b>57.497</b>	<b>4,51</b>	<b>82,9</b>
Extrapeninsular	12.375	12.179	1,61	17,1
<b>Total</b>	<b>72.465</b>	<b>69.676</b>	<b>4,00</b>	<b>100,0</b>

- > Finalización de la construcción para el proyecto de carga de carbón a buque desde el Muelle de Ribera 2 en la Unidad de Producción Térmica Litoral (Almería).
- > En operación sistema de refrigeración de quemadores en todos los grupos de la Unidad de Producción Térmica Puentes (La Coruña).
- > Finalización de la construcción y puesta en servicio de las infraestructuras para la adecuación del parque de carbones de Saa en la Unidad de Producción Térmica Puentes (La Coruña).
- > Finalización del proyecto y puesta en servicio de una planta de tratamiento y recuperación de lodos de carbón en la Unidad de Producción Térmica Puentes (La Coruña).
- > Ajuste de medidas primarias en la Unidad de Producción Térmica Puentes (La Coruña), equilibrando principales parámetros de combustión, y realización de pruebas de abatimiento de NO<sub>x</sub> con sistemas no catalíticos, verificando el cumplimiento de los límites de emisiones con valores inferiores a DEI.
- > Implantación secuencial de modificaciones de los molinos de carbón en la Unidad de Producción Térmica Andorra (Teruel) que permiten ampliar el uso de nuevos carbones.
- > Desarrollo de un programa de análisis y evaluación de la seguridad de las presas en el parque hidráulico (*Safety Dam Assessment Project*).
- > Instalación de nuevas válvulas de fondo en la central hidráulica del Eume (La Coruña).
- > Modernización y mejora medioambiental del grupo 4 de la central hidráulica de Flix (Lérida), incluyendo la instalación de rodete de turbina con lubricación libre de aceite.
- > Finalización de los trabajos de consolidación y mejora integral del canal de Santa Marina (León).
- > Instalación de un sistema de teledisparo en la CTCC de Besòs (Barcelona) que permite operar en simultáneo los ciclos combinados de Besòs 3 y Besòs 5.
- > Continuación de las obras de desmantelamiento de las centrales térmicas de Sant Adrià de Besòs y Badalona.

Inicio de las actividades relativas a la fase de tratamiento y descontaminación de suelos.

## Sistema extrapeninsular

- > Implantación de la Fase 1 del proyecto de fiabilización de la generación extrapeninsular, desarrollando y ejecutando 250 actuaciones en equipos mecánicos, eléctricos, líneas y protecciones, sistemas de control, planes de mantenimiento y formación de las centrales localizadas en redes aisladas y con generación dependiente solo de la propia central.
- > Definición e inicio del proyecto de unificación de las salas de control de los ciclos combinados de Son Reus y Ca's Tresorer, con fecha de finalización en 2016.
- > Implantación piloto de un simulador de salida de cero en la central de los Guinchos (La Palma) y plan de desarrollo para el conjunto de las centrales en red aislada (2016-2018), con procedimientos de entrenamiento periódico del personal de operación y mantenimiento para salir de condiciones de cero eléctrico de manera rápida y fiable.
- > Lanzamiento del proceso de análisis de vida remanente y reparación del rotor de una turbina de gas GE Frame 6B retirada de servicio por grieta en rotor y vida consumida de acuerdo a los estándares del fabricante.

### 1.1.3. Minería

La actividad minera de carbón de ENDESA en España se desarrolló tradicionalmente en cuatro centros mineros: As Pontes (A Coruña) y Andorra (Teruel) pertenecientes a ENDESA Generación y Puertollano (Ciudad Real) y Peñarroya (Córdoba) a través de la sociedad Encasur. La extracción de carbón en 2015 se produjo solo en el Centro Minero de Puertollano (mina Emma) ya que los otros Centros no tienen actividad extractiva y se encuentran en fase de restauración o cerca de su abandono definitivo de labores (cierre administrativo).

La producción de carbón ascendió en 2015 a 184,5 mil toneladas, equivalentes a 698 millones de termias de poder calorífico inferior (PCI), lo que representa una reducción en comparación con la producida en 2014, del 69% en toneladas y del 71% en termias.



Durante el año 2015, coincidiendo con la finalización en 2014 del período de vigencia del Real Decreto 134/2010 de restricciones por garantía de suministro donde las cantidades de carbón a comprar eran fijadas mediante resolución de la Secretaría de Estado de Energía, no se produjo venta alguna de carbón a nuestros clientes, Elcogas (GICC Puertollano) y Viesgo (Central Térmica de Puente Nuevo), por falta de demanda de los mismos, lo que contrasta con las 393 mil toneladas de carbón, equivalentes a 1.597 millones de termias de P.C.I. que se vendieron en 2014.

Ante esta situación, Encasur realizó un considerable esfuerzo a fin de mantener la actividad del Centro Minero durante todo el año, compaginando la extracción de carbón remanente de la explotación con los trabajos de restauración. La producción alcanzada durante todo el año pasó a formar parte del stock existente en nuestras instalaciones de Puertollano.

A final de año el stock existente totalizaba las 737 mil toneladas. En este sentido se iniciaron conversaciones con nuestros clientes de cara a alcanzar un acuerdo para la venta de este carbón.

La incertidumbre regulatoria actual, tanto en el sector minero como en el eléctrico hace que no existan para Encasur expectativas a corto y medio plazo de venta de carbón a sus clientes; por ello se comunicó oficialmente a la administración competente el cierre de la mina Emma (Unidad de Producción Puertollano) con fecha 31 de diciembre de 2015.

Este cierre se enmarca en el «Plan de cierre del Reino de España para la minería de carbón no competitiva», pendiente de aprobación por la Comisión Europea, del que la Unidad de Producción Puertollano forma parte, por lo que en cualquier caso la finalización de la actividad debería llevarse a cabo con anterioridad al 31 de diciembre de 2018.

A partir del 1 de enero de 2016 el Centro Minero de Puertollano se dedicará a labores de restauración y ejecución del plan de fin de actividad, al igual que las demás explotaciones mineras de ENDESA, hasta alcanzar el preceptivo «abandono de labores». En 2015 los trabajos de restauración acometidos, en paralelo con la producción de carbón, afectaron a una superficie total de 98,5 hectáreas, principalmente en zona de taludes.

Por otra parte, en el año 2015 continuaron las labores de mantenimiento de la restauración y vigilancia ambiental en

el Centro Minero de Andorra obteniéndose el abandono de labores (cierre administrativo) de la explotación «corta Barra-basa», quedando en el Centro Minero una única explotación en fase de mantenimiento de restauración, «corta Gargallo Oeste». Igualmente, en el Centro Minero de Peñarroya, continuaron las labores de mantenimiento y vigilancia ambiental en «corta Ballesta Este» y se realizaron obras de desmantelamiento y venta de instalaciones y materiales a terceros.

Continuando con la tramitación del cierre administrativo de la mina de As Pontes se realizaron una serie de obras pertinentes a tales efectos y se continuó, al igual que en 2014, con la puesta en valor de equipos mineros y materiales remanentes de la instalación minera mediante la venta a terceros de los mismos.

## 1.1.4. Mercado regulado

ENDESA distribuye electricidad en 27 provincias españolas de 10 comunidades autónomas —Cataluña, Andalucía, Baleares, Canarias, Aragón, Extremadura, Castilla y León, Navarra, Comunidad Valenciana y Galicia—, con una extensión total de 184.904 km<sup>2</sup> y una población algo superior a los 22 millones de habitantes.

El número de clientes con contratos de acceso a las redes de distribución de la Compañía disminuyó durante 2015 un 0,05%, alcanzando 12.300.086 clientes.

ENDESA suministró 101.320 GWh en 2015 a los clientes de sus redes de distribución, lo que supone un 1,9% más que en 2014.

La energía total distribuida por las redes de ENDESA alcanzó los 114.190 GWh en 2015, medida en barras de central, lo que representa el 43,5% de la demanda total en España.

### 1.1.4.1. Desarrollo de las infraestructuras de distribución

La longitud de las líneas de la red de distribución de ENDESA en España se situó en 317.675 kilómetros, de los que el 39,5% corresponde a líneas subterráneas. Al cierre del ejercicio, el número de subestaciones era de 1.237.

Junto al desarrollo de estas infraestructuras, se llevó a cabo un gran número de actuaciones orientadas a la mejora en la calidad de suministro, tales como los trabajos de mantenimiento, la renovación de instalaciones o el incremento en el grado de automatización de la red de alta y media tensión. Respecto a esta última actividad, durante 2015 se ha seguido desarrollando el Plan de Automatización de la Red de Media Tensión de la Compañía, con un total de 31.317 elementos telecontrolados.

Otras actuaciones se centraron en la reducción del impacto medioambiental de las redes y en el desarrollo de diferentes planes específicos acordados con las Administraciones.

A lo largo de 2015, ENDESA Distribución aumentó el ritmo de instalación de contadores de telegestión con un total de 1,8 millones de sustituciones en el año, alcanzando los 6,8 millones de contadores de telegestión instalados. Esto supone un 59% del parque de contadores de ENDESA con potencia contratada de hasta 15 kW.

La instalación de concentradores también aumentó, con una actividad de más de 31.000 instalaciones en el año, hasta alcanzar la cifra de 77.000, lo que supone un total del 56% de concentradores instalados en Centros de Transformación-Transformadores. Esto permite inmediatez en la integración de los equipos en el sistema de telegestión con la consecuente operación en remoto de los mismos.

ENDESA está dando cumplimiento a las obligaciones legales que se desprenden de la Resolución de la Secretaría de Estado de Energía del 2 de junio de 2015 (PVPC), relativos a los clientes con potencia contratada de hasta 15 kW que disponen de contador inteligente efectivamente integrado en el sistema de telegestión. Los aspectos más relevantes son los siguientes:

- > Desde el 1 de julio de 2015, ENDESA está poniendo a disposición de las comercializadoras las curvas de carga de estos clientes. En el mes de diciembre de 2015 se publicó la curva de carga para prácticamente 6 millones de suministros.
- > En el mes de junio se habilitó un portal de internet donde los clientes pueden visualizar gráficamente los consumos de su suministro durante un período establecido, medidos hora a hora, con la posibilidad de descargar la información en un fichero.

## 1.1.4.2. Continuidad del suministro

La continuidad del suministro en España se mide a través de los indicadores TIEPI (Tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada) y NIEPI (Número de interrupciones equivalentes de la potencia instalada), cuyo procedimiento de cálculo está regulado por el Real Decreto 1955/2000. Los niveles de TIEPI y NIEPI son auditados anualmente por una empresa externa independiente.

Durante 2015, el TIEPI propio en los mercados abastecidos por ENDESA en España se situó en 49 minutos. La fiabilidad del servicio ha sido del 99,99% de las horas del año. El NIEPI propio se situó en 2015 en 1,1, mejorando en una décima el dato del año anterior.

El siguiente cuadro recoge los indicadores de continuidad del suministro de las principales comunidades autónomas en las que ENDESA presta servicio. Aragón y las Islas Baleares aumentaron su TIEPI situándose en 61 y 36 minutos, respectivamente. Las Islas Canarias y Cataluña obtuvieron

## Instalaciones de distribución de energía eléctrica de España y Portugal

	2012	2013	2014	2015	% variación 2015-2014
Líneas aéreas de alta tensión (km)	18.815	18.821	18.849	18.728	-0,6
Líneas subterráneas de alta tensión (km)	726	745	748	751	0,4
Líneas aéreas de media tensión (km)	77.414	77.597	77.554	77.567	0,0
Líneas subterráneas de media tensión (km)	39.434	39.946	40.324	40.869	1,4
Líneas aéreas de baja tensión (km)	96.291	97.026	94.909	95.763	0,9
Líneas subterráneas de baja tensión (km)	89.830	89.498	82.145	83.997	2,3
Subestaciones (número)	1.255	1.244	1.240	1.237	-0,2
Subestaciones (MVA)	83.569	84.890	85.783	85.854	0,1
Centros de Transformación (número)	131.166	131.491	131.636	132.307	0,5

excelentes índices de interrupción anual con 30 y 44 minutos. Por último, Andalucía y Extremadura aumentaron su TIEPI con respecto al año pasado, con valores de 55 y 53 minutos respectivamente.

### Tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada (TIEPI) propio de ENDESA en España (minutos)

TIEPI Propio	2013	2014	2015	Variación % 2015-2014
Andalucía	53	51	55	8
Aragón	54	57	61	7
Baleares	31	32	36	13
Canarias	31	32	30	-6
Cataluña	43	50	44	-12
Extremadura	56	48	53	10
<b>ENDESA</b>	<b>46</b>	<b>49</b>	<b>49</b>	<b>-1</b>

## 1.1.5. Mercado liberalizado

ENDESA en 2015 suministró a los clientes del mercado eléctrico liberalizado 83,1 TWh, a más de 10,9 millones de puntos de suministro, alcanzando una cuota del 35,7% en términos de energía y manteniendo el liderato absoluto del sector. La cuota media de comercialización de la Compañía en las zonas no cubiertas por su red de distribución fue superior al 24%.

### 1.1.5.1. Excelencia operacional y en la atención comercial

El Plan de Excelencia en Atención Comercial de ENDESA centró sus actividades en 2015 en la mejora de la atención comercial (telefónica y online), en la gestión de las reclamaciones de ventas en mercado libre, en la flexibilización en la facturación de servicios y en el análisis del comportamiento de los diferentes tipos de cliente.

Entre los resultados más significativos del Plan en 2015 destacaron: la mejora de más de 3 puntos en el porcentaje de gestiones del mercado masivo resueltas en la primera llamada del cliente, el aumento del 27% en el número de contratos dados de alta en el servicio de factura electrónica (e-fac-

tura), el incremento del 9% en la satisfacción del cliente de mercado masivo con la resolución de las reclamaciones y la reducción en un 43% de la refacturaciones realizadas en el mercado masivo.

## 1.1.6. El defensor del cliente de ENDESA

El Defensor del Cliente de ENDESA, único en el sector eléctrico español, es una figura independiente de la línea de gestión de la Compañía cuyos objetivos son ofrecer a sus clientes una vía adicional de diálogo para atender sus reclamaciones en relación con los servicios que esta presta en el mercado, escuchar a sus interlocutores externos e internos, y proponer a la empresa nuevas vías de conocimiento de las necesidades y expectativas de sus clientes, así como fórmulas para mejorar sus servicios de atención comercial.

### El Defensor del Cliente es una oficina independiente y única en el sector

El Defensor del Cliente de ENDESA es, desde 2005, José Luis Oller Ariño.

## Reclamaciones atendidas

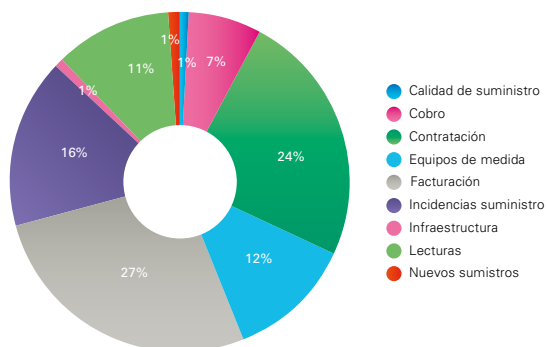
En 2015, el Defensor del Cliente de ENDESA ha recibido 1.363 reclamaciones de su ámbito de actuación, lo que representa un incremento del 40% respecto al mismo período del año anterior.

Por tipologías, las reclamaciones más numerosas son las relacionadas con el ciclo comercial de contratación, facturación y cobro que representan el 58% del total. De estas, las relacionadas con la venta y contratación son las que han experimentado un mayor crecimiento en 2015 y han supuesto el 25% del total de casos.

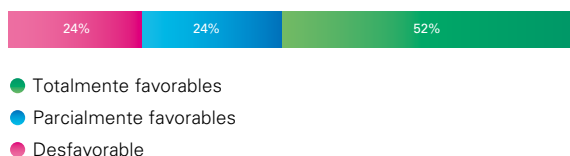
Las reclamaciones relacionadas con incidencias en los equipos de medida y la toma de lecturas se han incrementado

también notablemente, representando el 28% de las reclamaciones recibidas.

## Tipologías de Reclamaciones



## Pretensiones de los clientes



Las reclamaciones relacionadas con contratos de Gas y de Servicios de Gas ya representan el 20% de las reclamaciones.

## El 76% de las reclamaciones resueltas de forma positiva

El 76% de las reclamaciones tramitadas se han resuelto con un resultado total o parcialmente favorable a las pretensiones del cliente.

Asimismo el tiempo medio de cierre de las reclamaciones se mantiene estable en 56 días.

## Calidad percibida

La Satisfacción global de los clientes con el Defensor del Cliente de ENDESA permanece estable, 7,3. La gran mayoría de los clientes se muestran satisfechos o muy satisfechos.

El trato y la información recibida por la Oficina del Defensor son los aspectos mejor valorados. Además los clientes valoran especialmente la confianza que transmite la figura y mayoritariamente recomendarían el servicio a otros clientes.

## Otras actividades

En 2015 el Defensor del Cliente ha puesto en marcha un nuevo procedimiento de tratamiento de reclamaciones, la Gestión Personalizada, que se aplica únicamente a casos «sencillos», es decir reclamaciones que inicialmente han sido contestadas por la Empresa genéricamente sin dar respuesta a la solicitud del cliente.

El procedimiento de Gestión Personalizada es un proceso de gestión online en el que el contacto con los clientes se realiza por correo electrónico y en el que tras el análisis previo de las reclamaciones se propone desde el inicio una solución a la reclamación recibida que permite que los clientes reciban una respuesta mucho más rápidamente.

Es un proceso más rápido, se minimizan tareas administrativas, se simplifica la gestión y el proceso de cierre mediante el envío de un correo electrónico personalizado. Desde el punto de vista de los clientes se mantienen las garantías que ofrece la figura del Defensor ya que al cliente se le informa de que en caso de disconformidad con la respuesta recibida el Defensor puede revisar de nuevo su reclamación.

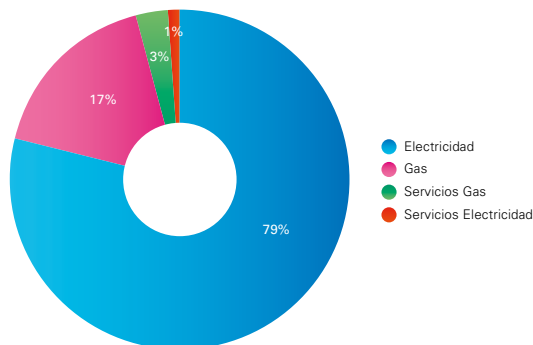
En 2015 se han resuelto mediante este nuevo procedimiento 388 casos (un 29% del total). El tiempo de gestión se ha reducido a 40 días (respecto a los 56 días de promedio). Tan solo un 3% de los clientes ha solicitado una revisión de la respuesta recibida.

En 2015 el Defensor ha emitido 16 avisos de disfunción con casos concretos en los que el análisis de la Oficina del Defensor ha detectado algún error o disfunción que se insta a corregir en relación a los diferentes procedimientos o actuaciones de la Compañía. Los avisos emitidos han tenido relación especialmente con los procesos de cobro, gestión de expedientes de anormalidad y fraude y sobre incidencias de facturación.

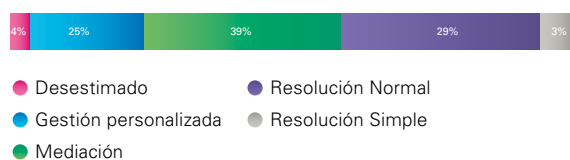
Durante este año el Defensor del Cliente de ENDESA ha participado en diferentes seminarios y jornadas relacionados

con la transposición de la Directiva Europea relativa a la Resolución Alternativa de litigios en materia de consumo, con la finalidad de que figuras como la del Defensor del Cliente de ENDESA puedan ser contempladas como mecanismo de ADR en el proyecto de Ley en curso.

## Servicios



## Tipos de Cierre



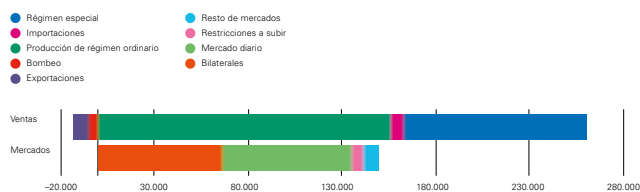
## 1.1.7. ENDESA en los mercados mayoristas

### 1.1.7.1. El mercado mayorista español de electricidad

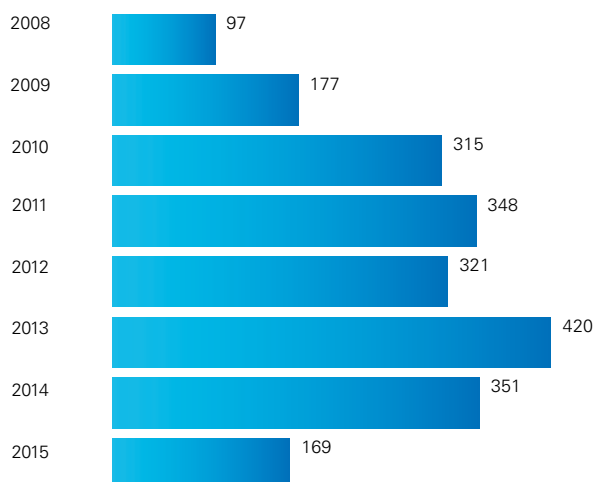
Durante el año 2015, la energía destinada en España a la venta a clientes finales del mercado eléctrico a través de distribuidores y comercializadores, a las exportaciones y a la cobertura de los consumos propios del sistema (pérdidas de la red, consumos auxiliares de las centrales y consumos de bombeo) ascendió a 248 TWh en la Península. Los consumos de bombeo, el saldo exportador y el enlace Península-Baleares sumaron en el año 6 TWh.

Un 28,1% de la energía total se negoció en el Mercado Diario del Operador del Mercado Eléctrico (OMEL), un 26,6% correspondió a contratos bilaterales, un 5,7% se negoció en

## Ventas y compras en el sistema peninsular (GWh)



## Volumen negociado en los mercados a plazo. España (TWh)



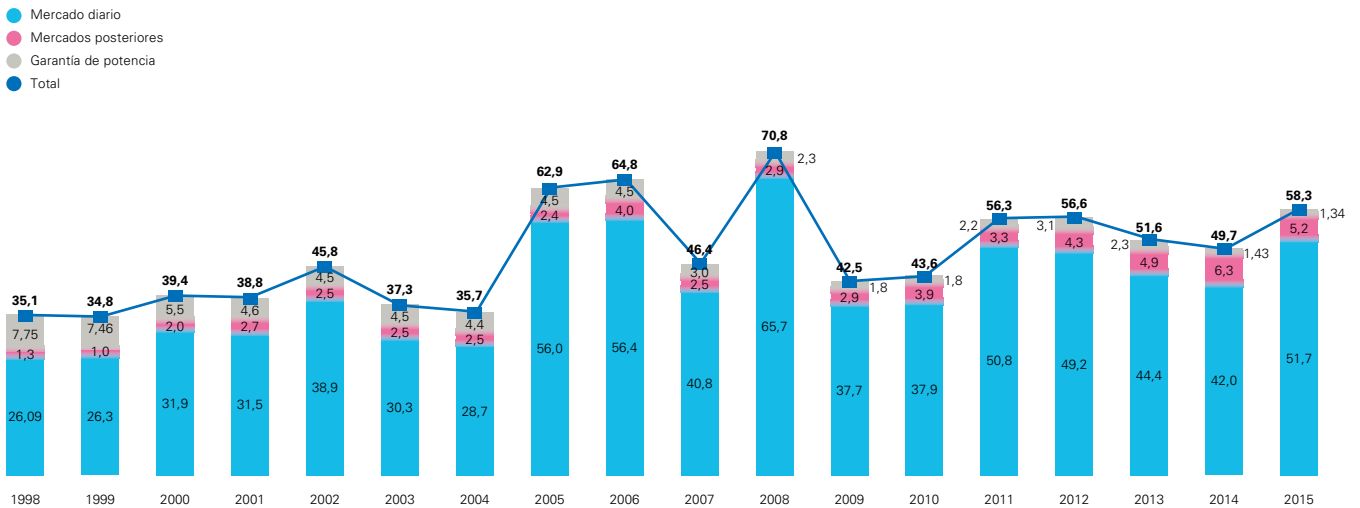
los mercados de operación de REE y el resto, un 39,6%, corresponde al régimen especial.

Durante el año 2015, se estima que en los mercados a plazo de electricidad se negoció un volumen de 169 TWh, un 52% menos que en 2014. Del volumen total negociado, 16 TWh corresponden a operaciones en Mercado Organizado (Continuos Trading de OMIP y EEX). De los 153 TWh restantes (volumen negociado en OTC), 73 TWh se registraron en cámara de compensación (28 TWh en OMIPClear, 23 TWh en MEFFPower y 22 TWh en EEX). Se confirma, por tanto, la tendencia creciente de negociación registrada en cámara de compensación: en el total de 2015 se negoció un 53% vs. el 34% del año anterior.

De los 169 TWh del año 2015, ENDESA negoció un total de 34 TWh.



## Composición del precio (euro/MWh)



Nota: Para el cálculo de unitarios de la gráfica se asignaron los ingresos de resto de mercados y garantía de potencia de forma proporcional a la energía contratada en OMEL en mercado diario.  
Ingresos unitarios netos de las unidades de generación calculados sobre energía contratada sin incluir compras de bombeo.

### 1.1.7.2. Evolución de los precios en el mercado mayorista

En 2015, el precio medio aritmético del mercado diario fue de 50,32 euros/MWh, frente a los 42,13 euros/MWh del año anterior (+19%). Los precios medios ponderados fueron de 51,75 euros/MWh en 2015 y 41,99 euros/MWh en 2014.

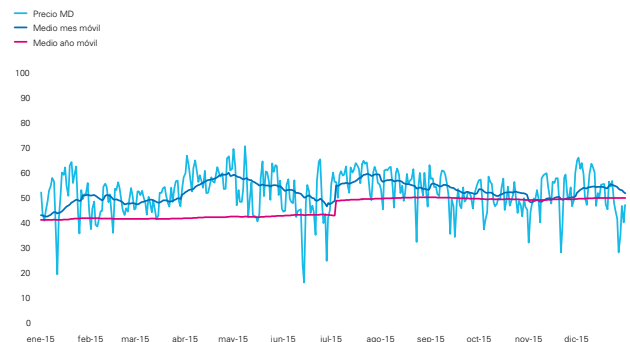
Dado que en 2015 los ingresos de las generadoras por mercados posteriores añadieron 5,2 euros/MWh al precio de mercado diario y los pagos por capacidad 1,3 euros/MWh, el precio al final del ejercicio se situó en 58,3 euros/MWh.

El hueco térmico en el conjunto del MIBEL (España y Portugal) del año 2015 fue del orden de 95 TWh, superior al de 2014 en 20,3 TWh. Las principales causas de esta significativa diferencia fueron: en primer lugar un nivel de producción hidráulica muy inferior al de 2014 (32 TWh en 2015 frente a 47 TWh en 2014), seguido de una mayor demanda de 6,3 TWh en MIBEL (+6,2 en España, +0,1 en Portugal) y de una menor producción con renovables (3,3 TWh inferior en 2015 respecto a 2014). El incremento de hueco térmico se ha visto en parte compensado por el saldo de intercambios con Francia y Marruecos, ya que el conjunto del MIBEL fue más importador de energía en 2015 (+4,6 TWh) que en 2014.

### 1.1.7.3. Precio medio diario

El precio de mercado diario en España en 2015 fue de 50,32 euros/MWh (media aritmética). Este precio medio de 2015 fue, a pesar del descenso en los costes variables de producción, sensiblemente superior al del año 2014 (42,13 euros/MWh), debido fundamentalmente al incremento del hueco térmico del MIBEL que ha tenido lugar, especialmente en los primeros meses del año. El hueco térmico es la energía que debe suministrarse mediante centrales térmicas convencionales.

#### Evolución diaria del precio de MD en OMEL



Los precios más altos del año se dieron en los meses de verano (julio y agosto) debido, sobre todo, al incremento de demanda por las altas temperaturas registradas.

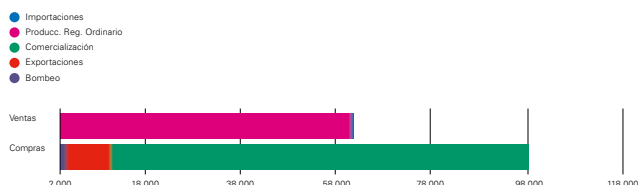
## 1.1.7.4. Compras y ventas en el mercado mayorista

En 2015, ENDESA vendió 60.793 GWh en el mercado mayorista, lo que representa un 37% de la oferta total del Régimen Ordinario e importaciones.

Cerca del 60% del total de las ventas de la Compañía se efectuaron por contratación bilateral y, el 40% restante, se vendió en los mercados organizados de OMEL y REE.

En lo que se refiere a las compras de energía, ENDESA adquirió en el mercado mayorista 98.808 GWh, de los que un 89% se destinaron a comercialización y el resto, a consumos de bombeo y exportaciones.

### Ventas y compras de ENDESA (GWh)



## 1.1.7.5. Mercado CO<sub>2</sub>: Cumplimiento compromisos ETS

En el año 2015, los precios del CO<sub>2</sub>, en el mercado spot, oscilaron entre 6,26 euros/t y 8,66 euros/t, cerrando el año en 8,22 euros/t. Dos hechos fundamentales motivaron la subida del mercado de CO<sub>2</sub> especialmente en los últimos meses del año: la implantación de la MSR (market stability reserve) y la COP 21 celebrada en París.

El 18 de septiembre, los ministros de Medio Ambiente de la Unión Europea adoptaron el mecanismo de Market Stability Reserve (MSR). La MSR consiste en el ajuste dinámico de la oferta total de derechos en el mercado en función de la demanda de los mismos a través de una reserva de derechos.

Los puntos principales del mecanismo son los siguientes:

- > La MSR entrará en funcionamiento en 2018, realizando previamente en 2017 los cálculos correspondientes al exceso o déficit de derechos de emisión (EUA).
- > En el caso de exceso, los EUAs serán introducidos en la reserva a partir del 1 de enero de 2019 de acuerdo a los límites y normas establecidos. Lo mismo ocurrirá cuando en el sistema se detecte un déficit de derechos de emisión, los cuales serán retirados del mercado siguiendo las mismas normas de proporcionalidad acordadas.
- > El volumen procedente del *backloading* (900 Mt) también será depositado en la reserva en el mismo período en que fueran reintroducidos en el mercado (2019-2020).

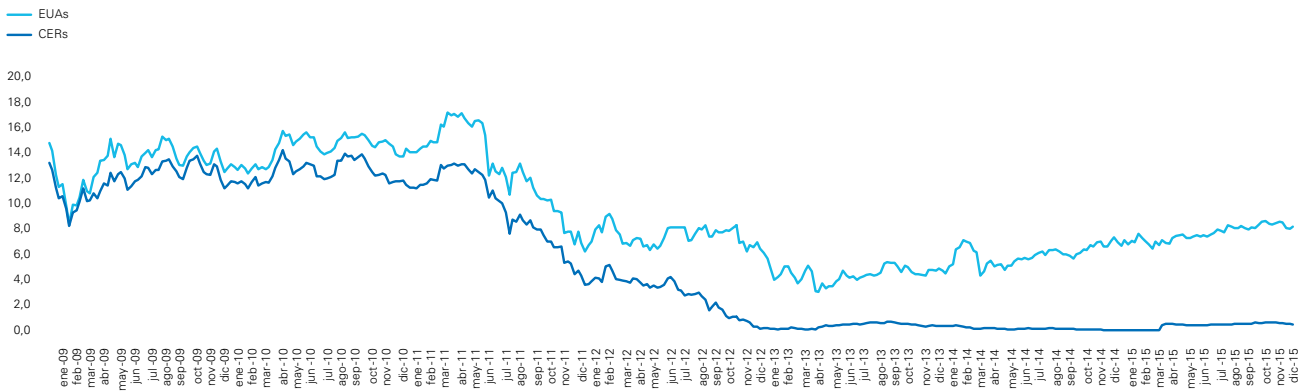
Por otro lado, la 21.ª Conference of the Parties (COP) se celebró en París del pasado 30 de noviembre al 11 de diciembre de 2015. Durante la misma, los representantes de 195 países llegaron a un acuerdo global post 2020. Tras 14 días de negociaciones, el texto final fue acordado fuera del plazo establecido y algunos de sus principales puntos son los siguientes:

- > Reducción de la temperatura global 2 °C, así como alcanzar el balance neutro de emisiones durante la segunda mitad de siglo.
- > Mayor cooperación a través de enfoques de mercado.
- > Proporcionar un mecanismo para el desarrollo sostenible a disposición de todos aquellos que deseen utilizarlo.
- > Revisión cada 5 años de los NDC (Nationally Determined Contributions).
- > Nuevo mecanismo voluntario de mercado a partir de 2020 denominado ITMO (Internationally Transferred Mitigation Outcomes) abierto al sector público y privado.

ENDESA mantuvo durante el año 2015 su política medioambiental en el marco del régimen comunitario de comercio de derechos de emisión —ETS— para el cumplimiento de los objetivos del Protocolo de Kioto.

Las emisiones resultantes de la actividad del Grupo ENDESA en España, alcanzaron la cifra de 24,7 millones de toneladas en la Península y 9,2 millones de toneladas insulares, cubriéndose la casi totalidad con EUAs (European Union Allowances).

## Evolución de la cotización de derechos de emisión



Para hacer frente a las necesidades de cumplimiento anuales, la Compañía dispone de una cartera de CO<sub>2</sub> constituida por derechos adquiridos en los mercados.

### 1.1.8. Aprovechamiento de combustibles

El año 2015 se caracterizó por mayor utilización de las centrales térmicas que en 2014 principalmente por una menor producción hidráulica, seguido de una mayor demanda que rompe la tendencia de descenso de los últimos cuatro años y una menor producción con fuentes renovables.

En este entorno ENDESA participa con una contratación activa en los mercados mayoristas físicos y financieros.

ENDESA contrató 14,7 millones de toneladas de carbón en el ejercicio, con un incremento del 2% con respecto a 2014. En combustibles líquidos, gestionó 2,1 millones de toneladas con una diferencia del 7% respecto a 2014 por incremento asimismo de la demanda eléctrica de los sistemas extrapeninsulares.

El volumen de gas gestionado para consumo propio fue de 1 bcm y el gestionado con destino a la comercialización fue de 6,2 bcm.

El volumen de carbón contratado para suministro a terceros ascendió a 3 millones de toneladas, un 30% superior al año anterior.

### 1.1.9. Gestión de riesgos en el negocio eléctrico

Los resultados del negocio liberalizado de ENDESA están sometidos a diversos factores de riesgo: movimientos del precio de las *commodities* (electricidad, gas, carbón, derechos de emisión de CO<sub>2</sub>) y tipo de cambio euro/dólar (riesgo de mercado), por potenciales incumplimientos contractuales de las contrapartes (riesgo de crédito) o por la regulación y otros asociados a la operación del negocio (riesgo operativo).

#### Suministros de combustibles a ENDESA, incluyendo producción propia

	Total 2015	Total 2014	Dif. %
Carbón nacional (kt)	2.459	3.657	-32,8
Carbón importado (kt)	12.254	10.765	13,8
Coque de petróleo (kt)	777	214	263,0
Combustible líquido (kt)	2.070	1.942	6,6
Gas natural ciclos (bcm)	1,0	0,7	49,1
Gas natural comercialización (bcm)	6,2	6,4	-4,0

Nota: Incluye extrapeninsulares

La estrategia de coberturas de mercado aplicada en 2015, al igual que en años precedentes tuvo en cuenta la actividad comercial de venta, en la que ENDESA vendió volúmenes de electricidad superiores a su producción propia. Esta estrategia combinó coberturas dinámicas para los activos de generación térmica que minimizó el riesgo y capturó el valor opcional de los mismos, junto con programas de compra de energía en los mercados mayoristas para cubrir las posiciones resultantes de la comercialización de electricidad. Estas

estrategias gestionan el riesgo mediante actuaciones en los mercados a plazo de las diferentes *commodities*.

Al igual que para la electricidad, el riesgo de cartera de gas se gestiona a través de un mecanismo de coberturas específico a este negocio.

En cuanto a los mercados de derechos de emisión de CO<sub>2</sub>, la finalización del PNA en 2012 y la reducción del valor de los proyectos de MDLs lleva la gestión de la exposición de ENDESA de estos derechos a una gestión similar a otras *commodities*.

La aplicación del conjunto de estrategias de cobertura y comerciales descritas permitió mantener un nivel de riesgo adecuado dentro de los límites establecidos para los mercados.

## 1.2. Actividades en el sector eléctrico portugués

La presencia de ENDESA en el sistema eléctrico luso se concentra, fundamentalmente, en las actividades de generación y comercialización de electricidad en el mercado liberalizado.

### 1.2.1. Generación

Los activos participados por ENDESA en 2015 tuvieron una potencia instalada en régimen ordinario de 1.483 MW distribuidos a través de sus participaciones en Tejo Energía (628 MW) y Elecgas (855 MW).

ENDESA posee, a 31 de diciembre de 2015, el 38,9% en Tejo Energía, compañía propietaria de la central térmica de carbón, y el 50% de Elecgas, compañía propietaria de la central de gas, ambas establecidas en Pego. A su vez, ENDESA es propietaria del 100% de la energía producida por Elecgas vía el contrato de Tolling vigente entre ambas partes.

Las centrales de carbón y gas de Pego generaron 4.021 GWh y 596 GWh respectivamente (1.862 GWh correspondientes

a la participación de ENDESA), que significó una cuota del 9,4% del consumo eléctrico total de Portugal.

El mantenimiento de la central de carbón y ciclo combinado de Pego está a cargo de Pegop, compañía participada por ENDESA en un 50%. También participa en el 50% de Carbopego, empresa que compra el carbón para la central.

Por otro lado, ENDESA recibió 8,7 millones de euros en concepto de dividendo, de todas las empresas participadas, durante 2015.

### 1.2.2. Comercialización mercado liberalizado

El proceso de liberalización continuó avanzando en Portugal en el año 2015 en los segmentos de Grandes Clientes (Media Tensión) y Empresas (Baja Tensión Especial). La energía suministrada en el mercado liberalizado alcanzó el 86% del consumo total del país vecino.

ENDESA se mantiene como segundo operador del mercado liberalizado portugués de energía eléctrica con una cuota de más del 18%. Al finalizar el año, ENDESA suministró 7,2 TWh, con un aumento del 5,1% con respecto a 2014, a casi 177.000 puntos de suministro.

Al margen de esta importante posición en comercialización eléctrica, en el mercado gasista portugués, ENDESA suministró a cliente final 2,7 TWh, un 208% más que en 2014. Adicionalmente, ENDESA siguió apostando por la comercialización de Productos y Servicios de Valor Añadido.

## 1.3. Negocio de gas natural en España

### 1.3.1. El mercado español de gas natural

El consumo de gas natural en España ascendió a 315,8 TWh, con un incremento del 4,4% respecto a 2014. Excluyendo el

consumo de las centrales de generación eléctrica (un 19,4% del total), la demanda convencional de los clientes finales experimentó un incremento del 1,6% en comparación con 2014.

## 1.3.2. ENDESA en el mercado español de gas natural

### 1.3.2.1. Comercialización de gas

El volumen total de gas comercializado en 2015 por ENDESA en España ascendió a 60 TWh, un 9,5% más que en 2014. Sin incluir el consumo de las centrales de generación eléctrica, el gas comercializado se incrementó un 3,2% con respecto al ejercicio anterior.

### 1.3.2.2. Mercado convencional

La cartera de clientes de ENDESA en el mercado convencional de gas natural a 31 de diciembre de 2015, excluyendo las ventas destinadas a generación eléctrica, estaba integrada por más de 1,4 millones de puntos de suministro, con un consumo superior a 48 TWh/año.

ENDESA es el segundo comercializador de gas en España con una cuota global de más del 16% en el mercado convencional.

### 1.3.2.3. Mercado de generación eléctrica

Las ventas de gas natural a las centrales de generación eléctrica alcanzaron los 11,9 TWh en 2015, lo que supone un incremento del 45,4% respecto a 2014.

## 1.3.2.4. Mercado internacional

La comercialización de gas natural en Francia, Portugal, Holanda y Alemania alcanzó un volumen de 14,9 TWh, un 57,2% más que en 2014.

## 1.3.3. ENDESA en el mercado regulado de gas

### 1.3.3.1. Recepción, almacenamiento y regasificación

ENDESA, a través de Unelco, S.A.U. (filial de ENDESA Generación), con fecha 3 de febrero de 2015, formalizó con Enagás Transporte, S.A.U. la venta de la totalidad de las acciones de Compañía Transportista de Gas Canarias, S.A. (Gascan), una participación del 47,18% de la compañía. El importe total de la transacción, que comprende el precio de las acciones y el del crédito participativo, incluyendo intereses devengados, ha ascendido a 7 millones de euros, habiéndose obtenido una plusvalía bruta por importe de 3 millones de euros.

De esta manera se da cumplimiento a lo establecido en el artículo 6 de la Ley 17/2013, de 29 de octubre, para la garantía y suministro e incremento de la competencia en los sistemas eléctricos insulares y extrapeninsulares (BOE núm. 260, de 30 de octubre de 2013), al pasar la titularidad de las instalaciones de regasificación de gas natural en el ámbito territorial del archipiélago Canario al grupo empresarial del que forma parte el Gestor Técnico del Sistema, al que pertenece Enagás Transporte, S.A.U.



## 2. Negocio en otros países

Las principales actividades desarrolladas por ENDESA en 2015 fuera del ámbito geográfico del sistema ibérico fueron las siguientes.

### 2.1. Marruecos

ENDESA está presente en Marruecos a través de una participación del 32% en Energie Electrique de Tahaddart, sociedad propietaria de una central de ciclo combinado de 384 MW ubicada al norte de la Villa de Asilah, cerca del río Tahaddart.

En 2015, la central alcanzó una producción de 2.491 GWh (797 GWh correspondientes al 32% de ENDESA).

Energie Electrique de Tahaddart repartió en 2015 el dividendo correspondiente a los resultados del ejercicio 2014, de los cuales 5,1 millones de euros correspondieron a ENDESA.



C.T. de ciclo combinado en Tahaddart, Marruecos



Trabajos en líneas de distribución

## 2.2. Gestión de la energía y participación en los mercados mayoristas europeos

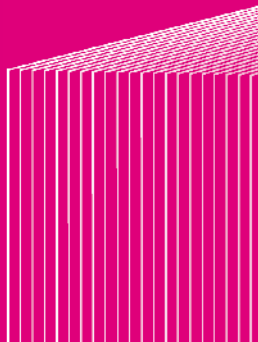
ENDESA actúa en diversos mercados mayoristas de electricidad europeos para optimizar sus posiciones fuera del mercado ibérico. Entre otros objetivos, esta actuación le permite disponer de la energía necesaria para el suministro a sus clientes europeos y optimizar la gestión de la cartera de generación a través de la interconexión Francia-España. Asimismo, se mantiene la exportación de certificados verdes y de otros productos de energía renovable a diferentes

países europeos, optimizando la gestión de los activos renovables.

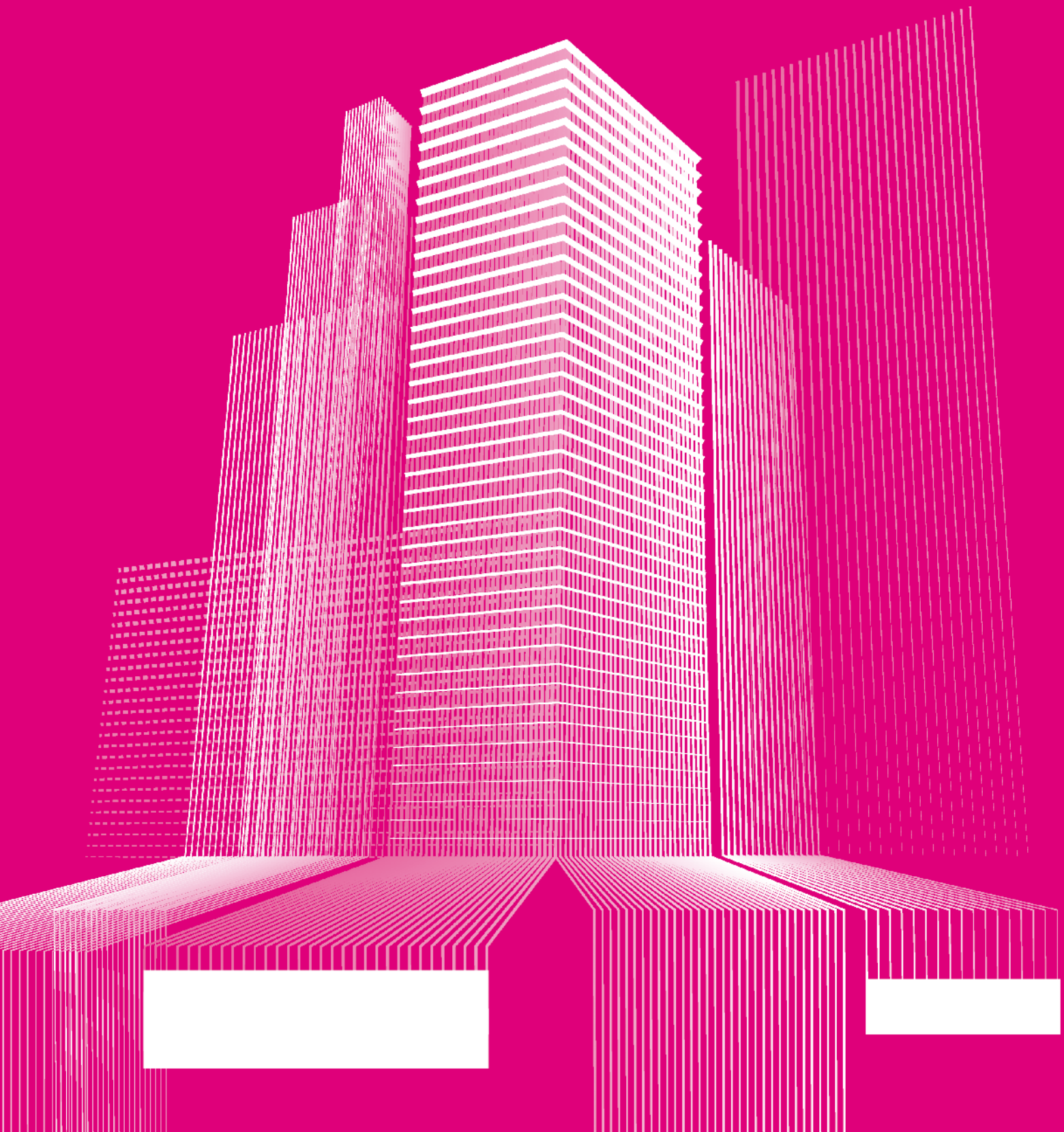
El 8 de octubre de 2015 entró en operación comercial la ampliación de la capacidad de interconexión eléctrica España-Francia. Al final del año, la capacidad comercial entre ambos países se ha duplicado, pasando de 1.400 MW a 2.800 MW.

ENDESA sigue participando en la negociación de la interconexión España-Portugal y toma posiciones en el mercado a plazo con entrega en Portugal a través de las subastas organizadas en la plataforma de OMIP.

En 2015, los precios spot de la electricidad en Europa siguen en niveles bajos. Alemania registró un precio medio de 31,62 euros/MWh (32,76 en 2014), y Francia de 38,47 euros/MWh (34,62 en 2014).



# | Otras actividades



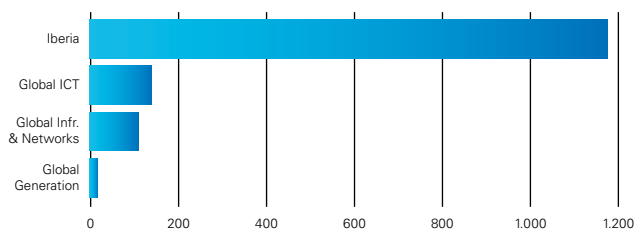


# 1. Compras

En 2015, la Dirección General de Compras de ENDESA gestionó la contratación de materiales, equipos, obras y servicios por un importe de 1.443 millones de euros. El ahorro alcanzado en la gestión de aprovisionamientos estuvo en el orden del 13%.

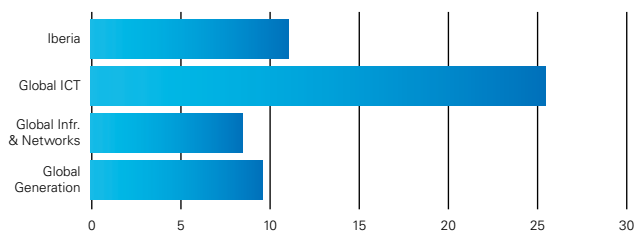
## Volumen contratación

MM EUR



## Ahorro

%



**ENDESA contrató materiales, equipos, obras y servicios por un importe de 1.443 millones de euros, con un ahorro en la gestión de aprovisionamientos del orden del 13%.**

## 1.1. Actuaciones corporativas

Las actuaciones corporativas son actuaciones de carácter transversal, entre los negocios que buscan el aprovechamiento de economías de escala y optimización de procesos. En 2015 se trabajó en los siguientes ámbitos:

- > Adaptación y mejora del proceso de planificación de acuerdo a los cambios organizativos en el negocio, permitiendo adelantar el plan de compras y, así, mejorar los resultados de la misma.
- > Identificación de sinergias en el área de compras que permiten conseguir eficiencias por volumen en las compras que se realizan a nivel local.
- > Como medida de seguimiento de la performance de compras, se llevó a cabo el «Control ex-post» para comprobar la situación de los puntos clave acerca de actividades de Global Procurement (GP). Se analizó la información de todas las unidades de GP sobre varios puntos críticos (asignación correcta de la clasificación de familias de compra «código GM», vinculación del contrato con el proceso de planificación, compra directa, distribución de la compra regional-global, compra delegada, ampliaciones de contrato, servicios de consultoría, participación de proveedores calificados), no evidenciando problemas significativos.
- > Coordinación a nivel global en cuanto se refiere a sostenibilidad en la cadena de suministro, permitiendo adaptar siempre las mejores prácticas en todas las compañías del grupo.
- > Aprobación y divulgación de la 3.ª edición de las Condiciones Generales de contratación del Grupo Enel, en vigor desde el 1 de marzo de 2014, adaptándose a diferentes cambios legislativos y cuya principal novedad es



la incorporación de un anexo que recoge las particularidades de Rumanía.

- > Aprobación y divulgación de la 4.ª edición de las Condiciones Generales de Contratación del Grupo Enel, en vigor desde el 1 de octubre de 2014, adaptándose a diferentes cambios legislativos y cuya principal novedad es la incorporación de un anexo que recoge las particularidades de Eslovaquia.
- > Implantación de las políticas que afectan a Global Procurement. Entre otros, se han definido los procedimientos para «Global Sourcing» (optimizando y estandarizando, a nivel global, toda la actividad relacionada con la selección de proveedores) y «Design to Cost». Asimismo se implementó la instrucción operativa N.º 12, complementando a la «Policy 74 Tender».
- > Gestión, mantenimiento y actualización del espacio colaborativo de la unidad de Policies and Procedures, espacio que proporciona al comprador información que facilita el acceso, entendimiento y cumplimiento de la normativa interna.
- > Jornadas de formación con todos los agentes de compra y determinadas unidades de negocio en España, Italia, países de Europa del Este y Latinoamérica, en las que se trasladaron diferentes aspectos relativos a la normativa interna de Global Procurement, así como la aplicación de las nuevas Condiciones Generales de Contratación Globales del Grupo Enel.
- > Implantación de la fase III de portal único de proveedores. Como continuación a la puesta en marcha del portal único y global para el registro y calificación de proveedores, que constituye la única vía de acceso de estos a cualquiera de las sociedades del Grupo Enel, en esta tercera fase se da un paso más hacia la simplificación y estandarización del proceso de registro. La eliminación de pasos intermedios en este proceso permite aplicar una gestión ágil, rápida y más eficiente, facilitando la activación del proveedor en nuestros sistemas así como el inicio de la relación empresarial con ellos.
- > En relación con el sistema global de planificación de compras y dando servicio, sobre todo, a las nuevas áreas globales del Grupo Enel se desarrollaron nuevas funcionalidades que facilitan la implicación del negocio de Iberia en la elaboración y gestión de sus necesidades de compras. Asimismo, se ha mejorado la información base relacionada con la planificación de las compras, facilitando el seguimiento de las mismas y el acceso distribuido a la información.
- > Se ha realizado un importante esfuerzo en el diseño y elaboración de un único Portal de la Global Procurement, que estará disponible para Iberia y Latinoamérica a lo largo de 2016, y cuya disponibilidad está en línea con la implantación del nuevo Sistema de Compras de la Global Procurement, cuya definición y comienzo tuvo lugar el pasado 2014. El nuevo portal de la Global Procurement es multiidioma y está estructurado por proceso de compras.
- > Definición del proyecto piloto de Business Intelligence con vistas a integrarlo con el Sistema Global de Reporting de Compras. Permitiendo tanto poder analizar la información a alto nivel, como particularizarla a la situación local.
- > En materia de seguridad y salud laboral ejecución de auditorías «On Site» del sistema de prevención de riesgos laborales a todos los contratistas de tala y poda en líneas de alta y media tensión, habiéndose realizado un total de 38 auditorías.
- > En lo referente al sistema de calificación de proveedores:
  - a. Prosiguió la implantación con un aumento de un 10% del número de familias en el sistema de calificación.
  - b. En diciembre de 2015 se ha iniciado el desarrollo de los nuevos modelos de calificación de proveedores en materia de sostenibilidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, los cuales se espera se implanten en la primera mitad del año 2016.
- > Continuó la implantación del sistema de calificación evaluación de desempeño de proveedores (Vendor Rating), incrementándose un 26% las evaluaciones realizadas, superándose la cifra de 1.500 evaluaciones realizadas durante el año.

## 1.2. Actuaciones en España y Portugal

El volumen total de lo contratado de ENDESA en España ascendió a 1.174 millones de euros en 2015. Entre las principales contrataciones, cabe destacar:

**El volumen total de las contrataciones gestionadas en España ascendió a 1.174 millones de euros en 2015.**

- > Acuerdo Marco al proveedor Sociedad Estatal Correos y Telégrafos, S.A., por 86,6 millones de euros. Este servicio incluye el reparto correspondencia del centro de facturación cobro y contratación y Servicios Generales de las empresas del Grupo ENDESA.
- > Acuerdo Marco al proveedor CLECE S.A. por un importe de 39,4 millones de euros por la Gestión Integral de Servicios de Limpieza, Mantenimiento y Gestión de Espacios.
- > Transformación Operaciones Comerciales Portugal por un importe de 19,6 millones de euros con el proveedor CGITI Portugal, S.A.
- > Licitación Ciclo Facturación activo «Composición + Impresión + Reparto documental» al proveedor Servinform, S.A. por un importe de 16 millones.
- > Contrato correspondiente a los servicios de Formación de ANAV durante el período 2016-2018 por un importe de 15 millones de euros al proveedor Tecnatom, S.A.
- > Licitación para el Modelo de relación para Servicios de Task Force Y Televenta GP Portugal, PDS Red y Alico de 1 de abril de 2015 a 31 de marzo de 2016 por un importe de 15 millones de euros.

## 1.3. Compras de sistemas y comunicaciones

El volumen de las contrataciones anuales para la compra de sistemas y telecomunicaciones en ENDESA ascendió a 140 millones de euros en 2015. Entre ellas destacan:

**El volumen de la contratación para la compra de sistemas y telecomunicaciones ascendió a 140 millones de euros.**

- > Contrato al proveedor Indra Sistemas, S.A. por un importe de 17 millones de euros por los Servicios Globales de Software Factory y Soporte Funcional de los sistemas Corporativos y de Gestión de la Energía.
- > Contrato marco al proveedor Vodafone España, S.A. por la Red de Acceso y Backbone Nacional 2 España por un importe de 12 millones de euros.

## 1.4. Compras de Global Generation en España

El volumen de las contrataciones anuales para la compra de Global Generation en ENDESA ascendió a 17 millones de euros en 2015. Entre las que destacan:

El volumen de la contratación para la compra de Global Generation en España ascendió a 17 millones de euros.

- > Acuerdo Marco para el Suministro de bandas Transportadoras para los sistemas de Movimiento de sólidos (Parques de Carbón y Desulfuraciones) de las centrales térmicas de ENDESA y Enel por un importe de 2 millones de euros al proveedor Rema Tip Top Ibérica, S.A.
- > Contrato al proveedor General Electric International, Inc., sucursal en España, por un importe de 2 millones de euros por cambio Álabes Turbina.

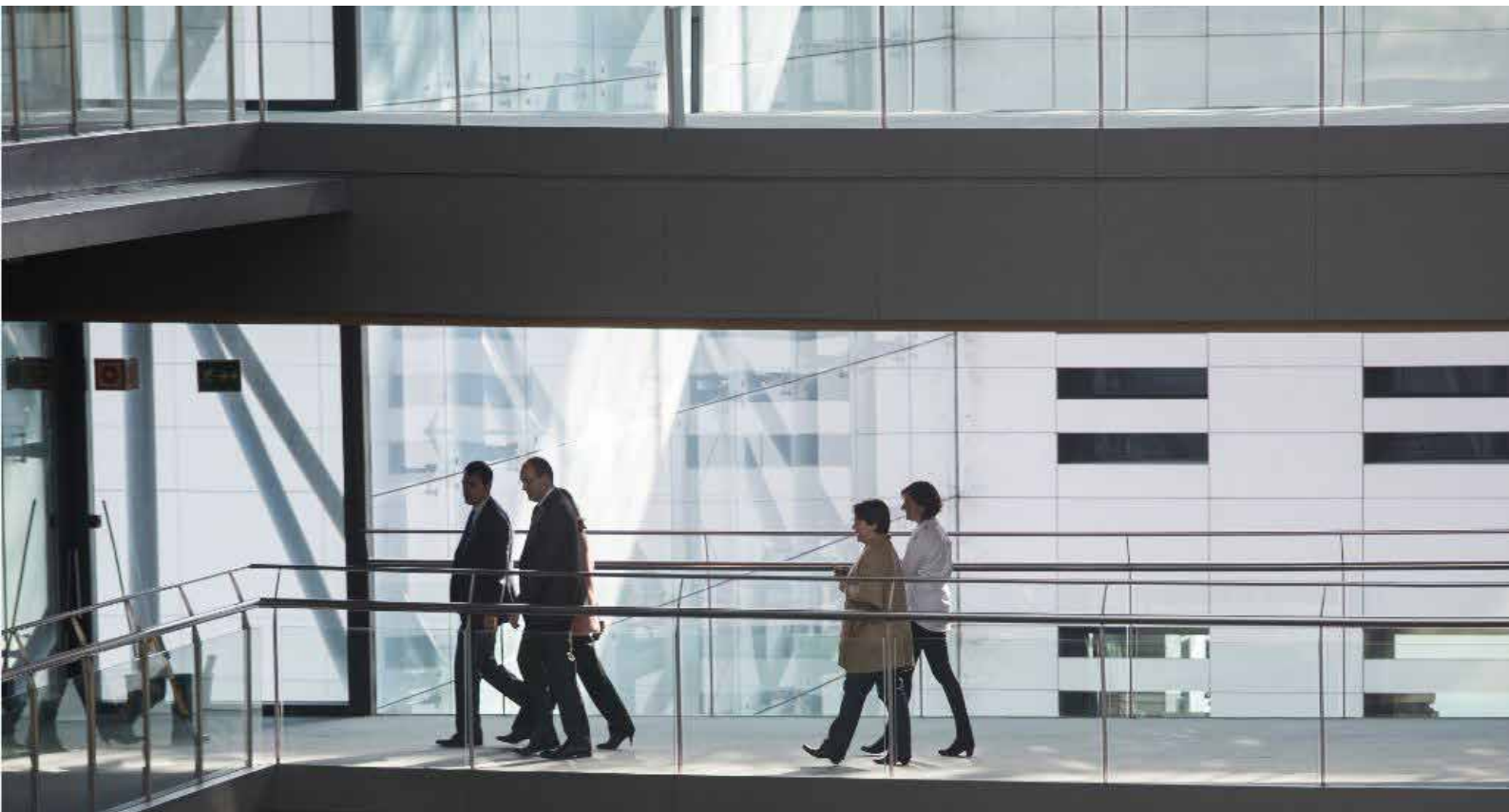
## 1.5. Compras de Global Distribution en España

El volumen de las contrataciones anuales para la compra de Global Distribution en ENDESA ascendió a 112 millones de euros en 2015. Entre las que destacan:

El volumen de la contratación para la compra de Global Distribution en España ascendió a 112 millones de euros.

- > Contrato marco al proveedor Grupo General Cable Sistemas, S.A. por importe de 16,8 millones por el suministro de Cables de línea de Media y Baja Tensión.
- > Acuerdo Marco al proveedor Cabelte Incasa Industria Navarra de Cables S.A.U. por importe de 16 millones por el suministro de Cables de línea de Media y Baja Tensión.

Sede Social Madrid



## 2. Gestión de riesgos

Para adaptarse a la Ley 31/2014 (del 3 de diciembre de 2014) por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital, que pretende la mejora del Gobierno Corporativo y Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas (documento publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores —CNMV— en febrero de 2015), el 15 de junio de 2015 el Consejo de Administración de ENDESA aprobó la Política de Gestión y Control de Riesgos de la Compañía.

La política citada busca guiar y dirigir el conjunto de acciones estratégicas, organizativas y operativas que permitan al Consejo de Administración delimitar con precisión el nivel de riesgo aceptable, con el objeto de que los gestores de las distintas líneas de negocio puedan maximizar la rentabilidad de la empresa, la preservación o incremento de su patrimonio y fondos propios y la certidumbre en su consecución por encima de determinados niveles, evitando que eventos inciertos y futuros puedan influir negativamente en la consecución de los objetivos de rentabilidad fijados por la empresa.

El Proceso de Control y Gestión de Riesgos obedece a un modelo basado, por una parte, en el estudio permanente del perfil de riesgo, aplicando las mejores prácticas actuales en el sector energético o de referencia en la gestión de riesgos, en criterios de homogeneidad de las mediciones, en la separación entre gestores y controllers de riesgo, y, por otra parte, en asegurar la conexión entre el riesgo asumido y los recursos necesarios para operar los negocios respetando siempre un adecuado equilibrio entre el riesgo asumido y los objetivos fijados por el Consejo de Administración.

La Política de Control y Gestión de Riesgos define al Sistema de Control de Riesgos de ENDESA como un sistema entrelazado de normas, procesos, controles y sistemas de información, en el que el riesgo global se define como el riesgo resultante de la consolidación de todos los riesgos a los que está expuesta, considerando los efectos de mitigación entre las diferentes exposiciones y categorías del mismo, permite la consolidación de las exposiciones al riesgo de las unida-

des y áreas de negocio de la Compañía y su valoración, así como la elaboración de la correspondiente información de gestión para la toma de decisiones en términos de riesgo y de empleo adecuado de capital. El proceso se basa en las siguientes actuaciones:

- > **Identificación.** El objetivo de la identificación de riesgos es el mantenimiento de un repositorio priorizado y actualizado de todos los riesgos asumidos por la corporación a través de la participación coordinada y eficiente de todos los niveles de la Compañía.
- > **Medición.** El objetivo de la medición de parámetros que permitan una agregación y comparación de riesgos es la obtención de una cuantificación global de la exposición al riesgo asumida, incluyendo todas las posiciones de ENDESA.
- > **Control.** El objetivo del control de riesgos es garantizar la adecuación de los riesgos asumidos por ENDESA a los objetivos determinados, en última instancia, por el Consejo de Administración de ENDESA.
- > **Gestión.** El objetivo de la gestión de riesgos es la ejecución de las acciones encaminadas a la adecuación de los niveles de riesgo asumidos en cada nivel de la Compañía, a la predisposición y tolerancia al riesgo fijada. Las directrices generales de la Política de Control y Gestión de Riesgos se desarrollan y completan con otras políticas de riesgos corporativas y específicas de cada línea de negocio, así como con los límites que se establecen para una óptima gestión de riesgos.

El Consejo de Administración de ENDESA es responsable de la determinación de la Política de Control y Gestión de Riesgos, incluidos los fiscales, de la supervisión de los sistemas internos de información y control y de la fijación del nivel de riesgo aceptable de la empresa en cada momento.

Los negocios, áreas corporativas, líneas de negocio y empresas establecen los controles de gestión de riesgos nece-

sarios para asegurar que las transacciones en los mercados se realizan de acuerdo con las políticas, normas y procedimientos de ENDESA.

El sistema normativo de ENDESA, los controles internos, junto con la supervisión realizada por Auditoría Interna, garantizan los controles para minimizar el riesgo operacional que pueden generar impacto económico, social, medioambiental y reputacional, así como el riesgo legal y de fraude. En este sentido, la función de Auditoría Interna tiene la misión de:

- > Valorar sistemática y de manera independiente la eficacia y adecuación del sistema de control interno de la sociedad.
- > Apoyar a las distintas áreas de la sociedad en la supervisión de los riesgos y en la identificación de acciones que los mitiguen.

El responsable de la función de Auditoría informa periódicamente a la Alta Dirección y al Comité de Auditoría y Cumplimiento del resultado de su trabajo, da soporte a este en materia de control interno y asegura una supervisión adecuada de los programas de *compliance* de la sociedad.

El órgano responsable de la ejecución de la Política de Control y Gestión de Riesgos es el Comité de Riesgos de ENDESA, que se apoya en los procedimientos internos de las distintas áreas de negocio y corporativas y es supervisado por el Comité de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración de ENDESA. Está compuesto por los responsables de cada línea de negocio y área corporativa de la Compañía, teniendo asignadas las siguientes funciones:

- > Proporcionar periódicamente al Consejo de Administración una visión integrada de la exposición al riesgo actual y previsible.
- > Asegurar la participación de la Alta Dirección en las decisiones estratégicas de la gestión y el control de los riesgos.
- > Garantizar la coordinación entre las unidades de gestión de riesgo y las unidades encargadas de su control y el cumplimiento de la política de control y gestión de riesgos y sus procedimientos internos asociados.

- > Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifiquen, gestionan y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes sobre su gestión.
- > Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.
- > Velar porque los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la Política de Control y Gestión de Riesgos.

Del mismo modo, la calidad y fiabilidad de la información financiera que las empresas cotizadas difunden al mercado es un elemento fundamental para la credibilidad de la sociedad, que afecta de forma significativa al valor que el mercado le asigna, por lo que la difusión de información financiera incorrecta o de baja calidad podría provocar una disminución significativa del valor de la sociedad, con el consiguiente perjuicio para sus accionistas.

Con el fin de mitigar este riesgo ENDESA tiene implantado un Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF), cuya finalidad es establecer los procedimientos y controles, que se estiman necesarios, para asegurar la calidad de la información financiera que ENDESA hace pública.

La información relativa al Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) de ENDESA, en que se resumen los procedimientos de control interno de ENDESA en relación a la información financiera anual, se incluye de forma pormenorizada todos los años en el Informe Anual de Gobierno Corporativo y es revisada por el auditor de cuentas de la Sociedad.

Ante el aumento del interés por la gestión y control de los riesgos a los que las compañías están expuestas y dada la complejidad que está adquiriendo su identificación desde una perspectiva integral, es importante la participación de los empleados a todos los niveles en este proceso. En este sentido se ha creado un buzón de riesgos en el que los empleados puedan contribuir a identificar riesgos de mercado y proponer medidas de mitigación, complementando así los sistemas «top-down» de gestión y control de riesgos existentes y los buzones y procedimientos específicos para enviar comunicaciones relacionadas con incumplimientos éticos, los riesgos penales y los riesgos laborales.



# 3. ICT Sistemas y Telecomunicaciones

Las actividades desarrolladas por ICT-Sistemas y Telecomunicaciones a lo largo de 2015 estuvieron dirigidas a contribuir la consecución de las prioridades estratégicas definidas a principios de 2015.

A fin de alinear las actuaciones de ICT a estas prioridades, el Plan Estratégico de ICT 2015 fue definido en torno a unos pilares básicos, que se redefinieron como consecuencia de la nueva estructura organizativa vigente. Se exponen a continuación las actuaciones más relevantes de las del plan estratégico 2015.

## 3.1. Strategy, Transformation and Service Model Design

En el ámbito de ICT se destacan las siguientes actuaciones:

- > **Remodelación servicios *Outsourcing* de IBM para adaptarlos a la nueva estrategia de ICT:** revisión de los procesos y procedimientos de IBM para orientarlos a la nueva organización de ICT e introducir servicios de *Cloud Computing*.
- > **Novación contrato UTE Accenture-Ayesa para los sistemas comerciales de ENDESA,** con el objeto de que los nuevos contratos respondan mejor a la evolución de las tecnologías de información en los últimos años.
- > **Realización del Plan Digital para ICT Iberia,** para definir arquitecturas de integración flexibles y un mapa de sistemas modular y adaptable.

## 2. ICT Iniciativas Internas

- > **Innovación para ventaja competitiva-Laboratorio de Innovación:** definición de roles y metodologías que permitan a la ICT dar soporte a los Negocios con soluciones innovadoras.
- > **Digital & Personal Productivity Services:** aproximación a través de diversos medios al mejor uso de herramientas y servicios flexibles y de última tecnología, como Lync, Outlook, FileBox, myEcloud o sitios de SharePoint, con el fin de mejorar la eficiencia del trabajo.
- > **Software Asset Management (SAM):** incentivar el uso de software estándar y reforzar la asignación de licencias disponibles para reducir el gasto en licencias de software.

## 3.3. Infrastructure and Technological Services

Adicionalmente a la participación en los principales proyectos de negocio desarrollados por ICT, por parte del área de Infraestructuras y Operaciones a lo largo de 2015 se dio continuidad a los proyectos iniciados en años anteriores orientados a la homogeneización en la provisión de Servicios Globales para todas las empresas del Grupo Enel. Se destacan las siguientes:

### Operaciones Distribuidas

- > **Integración de Servicios Distribuidos:** convergencia e integración de todos los servicios básicos prestados por

Operaciones Distribuidas a escala global. Contempla: Gestión Global de dispositivos móviles; Skype for Business; Migración a plataforma eGlobal7 y Migración dominio @enel.

- > **Licitación global Enel para soporte EndUser:** el planteamiento es atender todas las necesidades microinformáticas de los empleados en un solo contrato a nivel de todo el Grupo Enel. Incluye, entre otros, Service Desk, Soporte infraestructuras y plataforma base, Centralizado y Onsite, VIP, multidispositivos, Aplicaciones primer nivel, Telefonía primer nivel para móviles y almacenamiento. Licitación adjudicada a ATOS.

## Telecomunicaciones

- > **Abraham I:** adjudicación global para implementar un modelo homogéneo de servicios de telefonía fija y móvil en todas las geografías del Grupo Enel. Proyecto finalizado.
- > **Abraham II:** adjudicación global para implementar un modelo homogéneo de servicios de datos fijos en todas las geografías del Grupo Enel. Licitación adjudicada para todos los lotes. Plan de migración iniciado. Dicho plan implica cambio de operador.
- > **Red de Área Global:** construcción de una Red de Paquetes Unificada que conecta todos los países en los que Enel está presente.
- > **Comunicaciones Unificadas:** integración de las estructuras dedicadas a los servicios de Comunicación y Colaboración. Debe permitir el acceso desde los dispositivos móviles. Equipamiento instalado por parte de Italtel, infraestructura LAN preparada y configuraciones y puesta en servicio en curso.

## Operaciones de Centros de Datos

- > **Racionalización de los Centros de Datos:** Definición y despliegue de un modelo único de gestión de los Centros de Datos del Grupo Enel. Incorporación de nuevas infraestructuras de tipo sistemas integrados, que permiten la implementación de nuevos sistemas de Big Data o Business Intelligence.

- > **Migración y evolución de las plataformas de monitorización de disponibilidad y rendimiento** de los sistemas para dotarlas de mayor capacidad de análisis proactivo y reactivo respecto a las propias funcionalidades de negocio que soportan.

- > **Transformación Operaciones:** migración paulatina de las aplicaciones desde la actual infraestructura a la nube (aplicaciones sencillas) y CPD propio en Milán (aplicaciones complejas).

## 3.4. ICT Iberia

### 3.4.1. Sistemas comerciales

En materia referente a los Sistemas Comerciales durante el año 2015 se pusieron en marcha proyectos relacionados con la estrategia de digitalización.

Los proyectos más relevantes en este período fueron:

- > **Proyecto ENDESA Clientes:** desarrollo e implementación de un nuevo canal on-line para Gran Público de ENDESA.
- > **Proyecto Ítaca:** plataforma multiservicio ámbito Iberia para el suministro de información, gestión y control de la energía.
- > **Papel cero:** el objetivo es eliminar el papel de los procesos comerciales que se realizan en las oficinas y en los puntos de servicio.
- > **Desarrollos Vehículo Eléctrico-Proyecto Baleares:** preparación de un piloto en las Islas Baleares que sirva como base sobre la movilidad eléctrica y la interoperabilidad entre todos los posibles actores en España.
- > **Área Business Intelligence Iberia:** constitución de un Área de Servicios de tecnología BI que dé soporte a las necesidades del Ciclo Comercial.
- > **Proyecto Curva de Carga Horaria (Metra):** facturación con curva de carga horaria, visualización de la misma en el canal internet y CRM, y creación de nuevos productos de mercado libre asociados a la medida horaria.

## 3.4.2. Infrastructures and Networks

En materia referente a los Sistemas de Distribución —*Infrastructure & Networks*—, durante el año 2015 se ha continuado con el plan de despliegue de soluciones tendentes a la convergencia de los sistemas técnicos. Entre los hitos relevantes de los proyectos se destacan:

- > **CUATRO-Reclamaciones:** implementación de un modelo de Sistema eficiente que soporte los procesos de negocio de ENDESA Red, desarrollando nuevas soluciones en el servicio a clientes y la gestión de reclamaciones, y consolidando la separación de actividades (Comercialización y Distribución) para respetar las regulaciones legales.
- > **Seguridad en Equipos de Medida > 15 kW:** desarrollo enfocado en los equipos de medida de más de 15 kW (aprox. 380 k) para dotar y mantener sus claves de acceso encriptadas.
- > **Proyecto Centro de control y monitoreo de Atención a clientes:** implementar un seguimiento en línea que permita monitorizar en tiempo real a los canales de atención.

## 3.4.3. Generation, Trading, Renewable and Upstream Gas

### Iberia. Global Trading

- > **OOPSS:** implantación de herramientas para la generación de informes, monitorización y análisis de la información en tiempo real del Centro de Control de Gestión de la Energía.

- > **MIBGAS:** puesta en producción del proceso automático de carga y representación del programa de importaciones de gas natural vía Medgaz permitiendo la valoración completa de la cartera de largo plazo de gas.
- > **FUELFO:** puesta en producción del Global Fuel Program, que agiliza y optimiza el registro de programas y operaciones de embarques de carbón en el Grupo Enel.

Evolución de los sistemas de Trading (Aligne, Sirtge, Trayport, Efetnet, LIM) permitiendo dar soporte a nuevas necesidades de negocio y continuidad a las actividades ya existentes. Como actividades relevantes destacan las siguientes:

- > **REMIT FASE 1.** Adaptación de los sistemas de *trading* para garantizar el cumplimiento de las obligaciones de *reporting* regulatorio.
- > **Subasta Solar de OMIP.** Soporte al negocio para el registro y gestión en Aligne de las operaciones derivadas de las subastas solares organizadas por Omip (septiembre de 2015).
- > **Gestión del riesgo de Crédito.** Optimización de los procesos para el cálculo de riesgo de Crédito por Contraparte, mejorando los tiempos de cálculo del proceso.

### Iberia. Global Generación

En Iberia las principales actuaciones han tenido como objetivo aumentar la seguridad, fiabilidad y disponibilidad de los sistemas, así como continuar con el despliegue de aplicaciones en nuevas instalaciones.

- > Implantación de la **Monitorización de Alternadores** en las Centrales de Litoral y Teruel.
- > Proyecto de puesta en servicio de la **Central Hidroeléctrica de Bombeo de Gorona del Viento** (El Hierro) dentro del AGC (Control Automático de Generación) del Sistema de Control Spectrum 3.9 de la UPT Canarias.

## 4. Gestión de bienes inmuebles

La unidad de Patrimonio del Grupo ENDESA desarrolla la gestión patrimonial de inmuebles propios y arrendados, y promueve la puesta en valor de su patrimonio inmobiliario mediante la comercialización de los activos no necesarios para la operación de los negocios principales, la transformación urbanística de los suelos y la implantación de modelos de desarrollo sostenible en terrenos con alto valor medioambiental.

La mayor parte de las actuaciones se canalizan a través de ENDESA Servicios S.L.U, empresa que durante 2015 absorbe a la antigua gestora inmobiliaria del Grupo, Bolonia Real Estate S.L.U. ENDESA Servicios, que es una sociedad participada por ENDESA al 100%, dispone de un equipo especializado en la gestión técnica y urbanística para dar servicio patrimonial a las empresas del Grupo ENDESA. Esta sociedad cuenta con una cartera propia de 10 inmuebles, todos ellos desafectos de su uso industrial, y 2 edificios de oficinas en propiedad, alquilados a personal de empresas del Grupo. El valor de mercado de estos inmuebles asciende a unos 20 millones de euros. Además, como arrendataria, canaliza el alquiler de 5 oficinas administrativas y 8 oficinas comerciales ocupadas por empleados del Grupo en España.

Por otro lado, ENDESA cuenta con una participación financiera en la sociedad de promoción inmobiliaria Nueva Marina Real Estate S.L., sociedad propietaria de los terrenos de la antigua central térmica de la ciudad de Málaga, situados en la Playa de la Misericordia, cuya superficie total asciende a 156.000 m<sup>2</sup> con una edificabilidad de 115.944 m<sup>2</sup>. Cabe destacar que el Ayuntamiento de Málaga posee el 40% de los derechos urbanísticos de todo este ámbito. ENDESA participa en un 60% del capital de esta sociedad junto con 2 socios de referencia: Banca Mare Nostrum y Compañía Europea de Finanzas.

En relación a las actividades de transformación urbanística, destacan las actuaciones llevadas a cabo en el ámbito de los suelos que ocupaban las antiguas centrales térmicas de Sant Adrià en Barcelona, la Térmica en Málaga y la de Alcúdia en Palma de Mallorca. En la primera de las actuaciones, se trata de un suelo situado en el frente marítimo de Barcelona que tiene una superficie de 119.080 m<sup>2</sup> de suelo, incluido en un ámbito de transformación de 300.000 m<sup>2</sup> y una edificabilidad potencial de todo ese ámbito de 450.000 m<sup>2</sup> de techo, sobre los que a ENDESA le corresponderían aproximadamente un 40%. Durante 2015 se prosiguió con los trabajos de desmantelamiento de instalaciones industriales y limpieza de suelos para su puesta en valor.

En el caso de las actuaciones realizadas en la Térmica de Málaga, a través de la filial Nueva Marina Real Estate, destacan los trabajos en el ámbito urbanístico realizados junto con el Ayuntamiento de Málaga para definir la reparcelación del ámbito tras la reciente aprobación del Plan de Reforma Interior (PERI). En paralelo, durante el último trimestre del año, se inició el proceso de comercialización de los mismos.

Durante 2015, ENDESA trabajó asimismo en la planificación de los trabajos de demolición y reconversión de las instalaciones y suelos correspondientes a la antigua central térmica de Alcúdia.

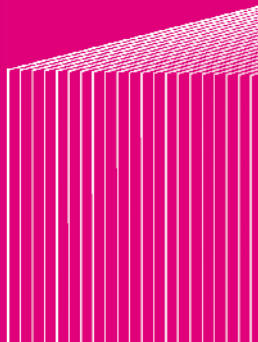
Por otro lado, las ventas de inmuebles en desuso del Grupo ENDESA durante este ejercicio alcanzaron un importe de 6,4 millones de euros en España, ello a pesar de la situación de recesión del mercado inmobiliario en Europa, que parece pueda cambiar su tendencia a partir del próximo año.

ENDESA cuenta con 180 oficinas para el desarrollo de su actividad, 40 de las cuales están en régimen de alquiler, con un coste anual que ascendió a 29,4 millones de euros en 2015. En relación con las oficinas alquiladas, 33 se encuentran en España y el resto repartidas en el ámbito internacional, 4 en Portugal y una en Francia, Alemania y Holanda, todas ellas correspondientes a la línea de negocio comercial. El período medio hasta vencimiento de los contratos de arrendamiento ponderado en función del importe de la renta de toda la cartera de inmuebles es de 6,94 años.

Los contratos de alquiler más relevantes, que suponen un 81% del coste total, se concentran en 5 inmuebles entre los que se encuentra la sede social de ENDESA en Madrid (Ribera del Loira), Barcelona (Vilanova), Sevilla (Borbolla), Sevilla (Pabellón de México) y Zaragoza (San Miguel). El período medio hasta vencimiento de estos contratos es de 6,5 años.

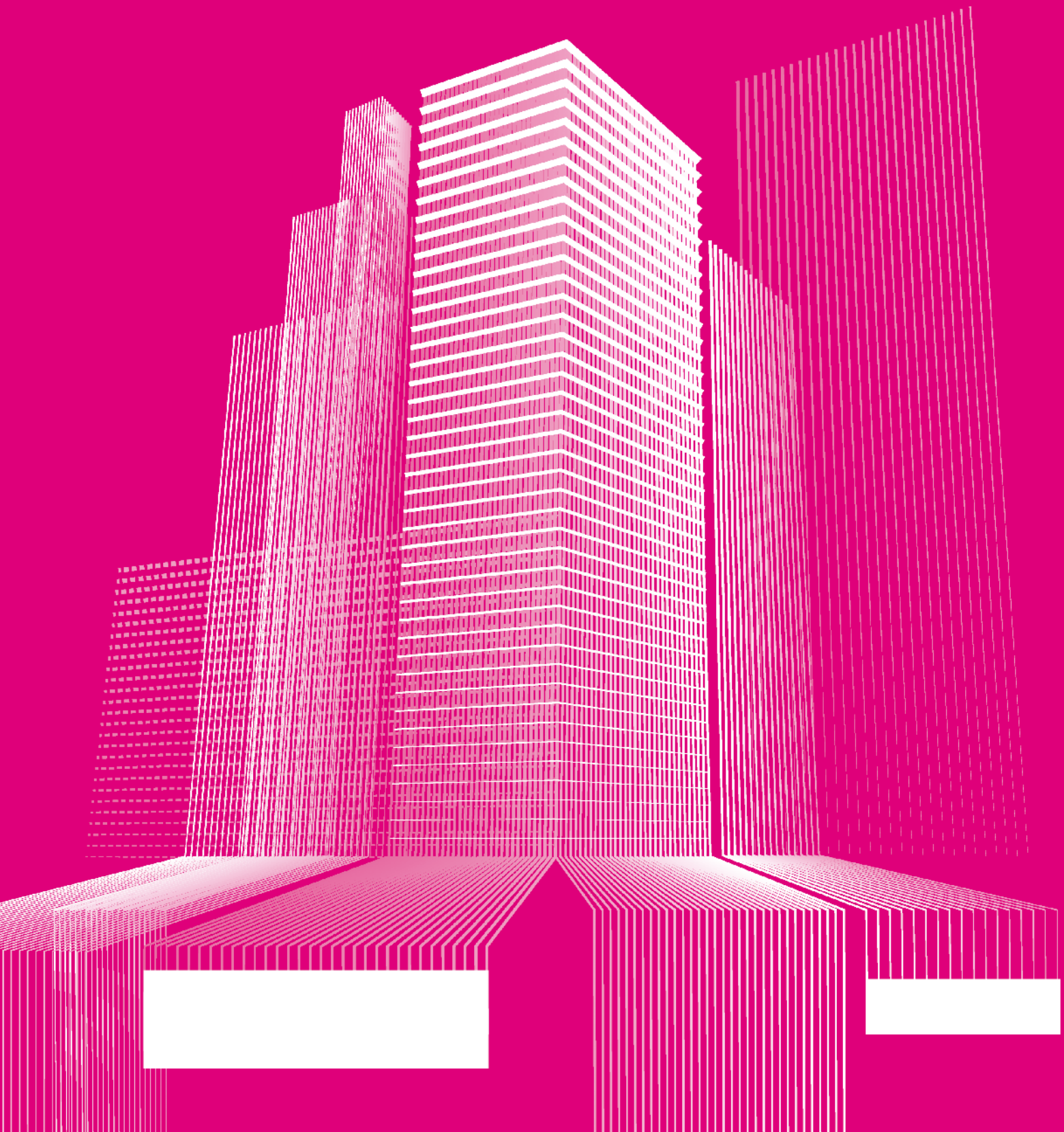
Asimismo, durante 2015 se han continuado los procesos de racionalización de oficinas, obteniendo importantes ahorros en costes de alquiler y de espacio.

En el capítulo de construcción, destaca el inicio de la rehabilitación del edificio de Aznar Molina en Zaragoza para concentrar la mayor parte del personal de ENDESA en la ciudad. Asimismo, durante 2015 continuó el proyecto de adecuación de la sede de Córdoba que está previsto finalice a lo largo de 2016.





# Sostenibilidad y medio ambiente



# Sostenibilidad y medio ambiente en ENDESA

En 2015 se ha producido un hecho que tiene una significación especial para ENDESA en materia de sostenibilidad. En el mes de diciembre, la empresa aprobó una nueva Política de Sostenibilidad que aborda las oportunidades de mejora identificadas como consecuencia de la evolución del concepto de la sostenibilidad en ENDESA a lo largo de la última década, y que fortalece el compromiso con el desarrollo sostenible ante los nuevos desafíos que el sector energético debe afrontar.

Esta nueva política se encuentra alineada con el nuevo posicionamiento estratégico del Grupo Enel, *Open Power*, basado en la apertura de la compañía a la sociedad y sus desafíos, abarcando todos los procesos industriales y comerciales de la compañía y sirviendo de guía para las inversiones y relaciones con los grupos de interés.

La estrategia de Sostenibilidad de ENDESA se integra dentro de la estrategia general de la Compañía, y queda recogida y sistematizada en el Plan de ENDESA de Sostenibilidad, que se construye a partir de un exhaustivo estudio de materialidad, de las expectativas de los grupos de interés y del plan industrial de la Compañía.

ENDESA, cumpliendo su compromiso de transparencia, proporciona información detallada sobre su política, estrategia y desempeño en materia de sostenibilidad a través del informe de sostenibilidad, disponible en la página web de la Compañía (<http://www.endesa.com/ES/SALADEPRENSA/CENTRODOCUMENTAL/Informes%20Anuales/IS-2015.pdf>), por lo que se recoge a continuación es una síntesis de los principales aspectos incluidos en ese informe.

## Participación de los grupos de interés

Conocer las expectativas de los grupos de interés es una piedra angular de la estrategia de Sostenibilidad de ENDESA.

Este enfoque busca principalmente identificar palancas que permitan hacer viables modelos energéticos sostenibles, competitivos y seguros así como desarrollar perspectivas innovadoras, exhaustivas y pioneras para adelantar acontecimientos, gestionar riesgos y buscar diferenciación.

Con carácter regular, ENDESA revisa, identifica y cataloga los grupos de interés de la empresa a nivel nacional y local. Las unidades de ENDESA encargadas de velar por un correcto diálogo con los grupos de interés de la Compañía realizan anualmente una actualización de la clasificación y catalogación de los mismos de acuerdo a la realidad actual de la Compañía.

La excelencia operativa de ENDESA se apoya en una interacción continua con los grupos de interés con los que mantiene relación en el ejercicio de sus actividades. A través de los canales y procedimientos de comunicación que conforman sus sistemas de gestión, la Compañía adquiere un conocimiento sólido de las necesidades y expectativas de los grupos de interés, así como de su evolución. Durante 2015, ENDESA desarrolló un diálogo continuo con sus grupos de interés a través de diferentes canales de comunicación

## Estudio de materialidad

ENDESA realiza anualmente un proceso de identificación de asuntos prioritarios, a través del cual evalúa y selecciona los asuntos económicos, éticos ambientales y sociales que son relevantes para los grupos de interés y que forman parte de las prioridades estratégicas de la empresa. Los resultados obtenidos en este proceso contribuyen a la planificación estratégica del negocio y al diseño de los planes de sostenibilidad de ENDESA.

Para ello, el Grupo Enel realiza previamente un profundo estudio de identificación de los asuntos de sostenibilidad que

por su grado de madurez y relevancia podrían ser determinantes para el negocio. Este estudio se desarrolla a partir de un análisis exhaustivo de la información recibida a través de diferentes fuentes externas e internas.

Una vez identificado un conjunto de asuntos de sostenibilidad a nivel del Grupo Enel, ENDESA realizó a finales de 2014 un estudio de materialidad específico para clasificar dichos aspectos de acuerdo al nivel de prioridad que estos presentan en la estrategia del negocio y su relevancia para los grupos de interés. La combinación entre ambas variables analizadas, dio como resultado que los asuntos más prioritarios eran los siguientes:

- > Dimensión económica y ética: el crecimiento económico y financiero; la gestión de riesgos no financiero; calidad para los clientes; conducta ética.
- > Dimensión ambiental: lucha contra el cambio climático; gestión ambiental avanzada; gestión de los recursos hídricos.
- > Dimensión social: igualdad y diversidad; gestión y desarrollo del capital humano; seguridad y salud laboral.

Los resultados de este estudio fueron la base para la elaboración del Plan de ENDESA de Sostenibilidad 2015-2019.

## El Plan de ENDESA de Sostenibilidad

El objetivo global del Plan de ENDESA de Sostenibilidad 2015-2019 fue sentar las bases para la implantación de una nueva cultura de la energía que contribuyese a promover la sostenibilidad y la generación de valor en el largo plazo. Asimismo, este plan estaba orientado a contribuir a los objetivos establecidos en el Plan Industrial 2015-2019.

Para ello, ENDESA se propuso afrontar 2 retos principales y desarrollar 10 líneas básicas que sirviesen para promover la gestión responsable del negocio. Con un total de 46 metas a cumplir en 2019, 72 objetivos específicos para 2015 y 108 indicadores de seguimiento, el plan ha logrado alcanzar un cumplimiento global superior al 95%.

## El Plan de ENDESA de Sostenibilidad 2015-2019



## Nueva cultura de la energía

### Reto 1. La electricidad, vector energético de la sociedad

Las macrotendencias de crecimiento demográfico, urbanización, escasez de recursos, empoderamiento ciudadano y preservación del medio ambiente están determinando que la ciudad se convierta en un elemento clave de sostenibilidad. La gestión eficiente y sostenible del consumo y la generación de la electricidad en las ciudades, y la electrificación de la demanda energética urbana son elementos imprescindibles para garantizar la sostenibilidad.

Para este modelo, y en línea con las políticas europeas de reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, la electrificación de la demanda energética es una oportunidad única que hace compatible la protección del medio ambiente y el desarrollo económico permitiendo una mejora de la calidad ambiental de las ciudades.

Es en este contexto donde ENDESA constituye la Iniciativa Ciudad y Energía como estrategia integrada y multidisciplinar para liderar la transición hacia un nuevo modelo energético centrado en la generación de electricidad de forma sos-

tenible y su consumo eficiente. Esta iniciativa está integrada con la actividad industrial de la Compañía, sus objetivos y acciones prioritarias para el período 2015-2019, de manera que permita configurarse como el motor para un cambio real hacia la sostenibilidad y que, por tanto, tenga traducción en la creación de nuevos mercados donde hacer tangible la evolución del negocio eléctrico.

Asimismo, ENDESA quiere promover la movilidad eléctrica como uno de los principales *drivers* hacia un nuevo modelo energético de cero emisiones, dando respuesta a las nuevas necesidades y expectativas que la sociedad está reclamando cada vez más. Para ello, la Compañía está trabajando en diferentes ejes de actuación. Uno de ellos es el fomento de la movilidad eléctrica entre empleados mediante el desarrollo de un proyecto a través del cual 158 vehículos eléctricos fueron adquiridos por empleados de la Compañía, lo que supone una cuota del 10% del mercado de turismos eléctricos en España. Este proyecto permite evitar una emisión anual de más de 300 toneladas de CO<sub>2</sub> en España y permite demostrar que la movilidad eléctrica ya es posible.

Otro de los ejes de actuación sobre los que ENDESA ha seguido avanzando en 2015 para impulsar la movilidad eléctrica ha sido el desarrollo y la instalación de una infraestructura de recarga inteligente que incorpora la tecnología de contadores inteligentes creada por el Grupo Enel y que hoy en día ya usan millones de clientes en Europa, incluyendo los clientes de ENDESA.

Por otro lado, ENDESA ha continuado desarrollando modelos energéticos sostenibles de bajas emisiones de CO<sub>2</sub> en el ámbito de la telegestión y las redes inteligentes. Así en 2015, la Compañía había instalado 6,8 millones de contadores inteligentes, superando el 59% del parque de contadores de 15 kW. Además, ENDESA está desarrollando los conceptos de SmartGrid en los programas de SmartCity, que lidera con varios proyectos. En España se ha cumplido el quinto año de la puesta en marcha de la SmartCity de Barcelona y el séptimo de la SmartCity de Málaga. En este último caso, se ha alcanzado un ahorro energético superior al 20%, una reducción del 20% en las emisiones de CO<sub>2</sub> al año y un notable aumento de energía procedente de fuentes renovables.

A su vez, ENDESA continúa participando en la promoción de las energías renovables a través de su participación en Enel Green Power España, S.L., participada al 40% por ENDESA y que controla los activos renovables de ENDESA y Enel en España. En 2015 la potencia instalada neta total de

Enel Green Power España fue de 1.704,5 MW renovables y su producción de 4.383,4 GWh.

Fomentado por el nuevo posicionamiento estratégico de Open Power, ENDESA promueve entre sus empleados y su cadena de valor la cultura de una innovación abierta a la participación y colaboración con diferentes grupos de interés. De este modo, ENDESA lanzó en 2015 ENDESA Energy Challenges, una nueva plataforma colaborativa para buscar junto con emprendedores, productos y servicios energéticos eficientes. La iniciativa forma parte del modelo de innovación abierto de ENDESA con el objetivo de retar a las mentes más brillantes para buscar soluciones en el mundo energético que permitan transformar el modelo actual. Los dos primeros desafíos han sido el ENDESA Datathon (fomento de propuestas de valor basadas en los datos anónimos de lecturas horarias, dirigida a expertos en big data) y el ENDESA Hackathon (apuesta por el talento para optimizar el uso de la energía). Además, ENDESA, conjuntamente con Enel, forma parte del consorcio que ha creado y que gestiona la aceleradora INCENSE. A través de ella ENDESA participa en el proceso de selección y aceleración de empresas emergentes (*startups*) del sector de las TICs aplicadas a la eficiencia energética.

## Reto 2. Desarrollo económico y confianza social

El compromiso de ENDESA con el desarrollo socioeconómico de las comunidades en las que opera, es una de las dos prioridades estratégicas que la Compañía afronta en el marco del Plan de ENDESA de Sostenibilidad 2015-2019. Una de las herramientas fundamentales para alcanzarlo, incluida en este mismo Plan, es la integración de la perspectiva social en los procesos de negocio, a través de un enfoque de creación de valor compartido (CVC), que permita legitimar el negocio y afianzar su sostenibilidad, generando arraigo en la comunidad y fomentando el progreso social.

Se pretende impulsar proyectos y operativas que mejoren la competitividad de la empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. Para ello, se deben aprovechar y optimizar de manera eficaz y eficiente las capacidades y competencias con las que cuenta la empresa, desde una perspectiva integrada y generar beneficios medibles en la sociedad respondiendo a sus requerimientos actuales o futuros. ENDESA

ha desarrollado e implantado en 2015 una metodología para aplicación de este enfoque CVC, alineado con las directrices del Grupo, para la identificación, análisis, gestión y seguimiento de los impactos de las operaciones de la empresa en las comunidades desde una perspectiva medioambiental, económica y social.

ENDESA forma parte del grupo de trabajo de London Benchmarking Group (LBG) España desde 2008. Esta metodología permite medir, gestionar, evaluar y comunicar las contribuciones, logros e impactos de la inversión en desarrollo social de la Compañía en la sociedad.

En 2015, y según metodología LBG, ENDESA ha aportado 11,6 millones de euros en el desarrollo social de las comunidades en las que opera, de los cuales 8,2 millones de euros son aportaciones dinerarias o en especie.

En 2015 se ha colaborado con un total de 1.047 instituciones públicas y privadas para desarrollar los 224 proyectos de desarrollo social que se han gestionado. El 65% han sido centros de enseñanza primaria y secundaria, el 14% instituciones públicas y el 8% ONG y Fundaciones de carácter social.

Este año se ha adoptado un marco de actuación de los proyectos de desarrollo social, a nivel de todo el Grupo Enel, con tres áreas principales:

- > Acceso a la electricidad.
- > Desarrollo Socioeconómico de las comunidades.
- > Apoyo a las comunidades locales.

El principal eje de ENDESA en desarrollo social es el desarrollo de proyectos alineados con el «*core business*» de la empresa, con iniciativas que favorezcan el acceso a la energía. En este sentido se enmarcan todos aquellos proyectos relacionados con la energía que minimicen las barreras económicas de colectivos vulnerables, ofrezcan formación y capacitación en el ámbito de la energía, aseguren la accesibilidad tecnológica o de infraestructuras y fomenten la eficiencia energética. En 2015 ENDESA ha invertido más de 1,9 millones de euros en proyectos en este ámbito, con la gestión de 35 iniciativas que han beneficiado a más de 178.000 personas.

Como actuación destacable, cabe resaltar que ENDESA es consciente del grave problema que supone la pobreza energética en muchos hogares españoles, que se ha visto especialmente agravado con la reciente crisis económica y,

precisamente por su compromiso con la sociedad entiende que debe responder a esta problemática social enmarcada en el ámbito de la energía. La Compañía ha sido pionera en la firma de convenios con administraciones locales y autonómicas y organismos públicos para evitar el corte de suministro a familias en situación de vulnerabilidad económica. Durante el año 2015 hay 90 acuerdos en vigor, que han evitado el corte de suministro a 31.662 familias gestionando de manera favorable unas 55.000 facturas. Además de mantener el Bono Social para aquellos clientes con suministros de potencia inferiores a 3 kW, pensionistas, familias numerosas o con todos sus miembros en edad de trabajar en situación de desempleo.

Asimismo, en relación con el segundo eje de gestión, ENDESA ha desarrollado 37 proyectos enfocados al Desarrollo socioeconómico de las comunidades en las que está presente con iniciativas de desarrollo del empleo, desarrollo de infraestructuras, transferencia de habilidades y capacitación y apoyo a las actividades empresariales locales.

Por último y respecto al tercer eje, se han destinado más de 5,4 millones de euros a 144 iniciativas de apoyo a las comunidades locales, que enmarcan actuaciones de mejora del bienestar de las personas y comunidades, mantenimiento de su identidad cultural, conservación de su patrimonio, mejora del medio ambiente y de la biodiversidad local, el deporte, el fomento de hábitos saludables y el apoyo a la cobertura de necesidades básicas. Entre ellos destacan los proyectos para paliar situaciones críticas de colectivos vulnerables o los programas de becas y premios.

En total ha habido más de 730 mil beneficiarios en los 224 proyectos de desarrollo social realizados en 2015 por ENDESA.

## Gestión responsable del negocio

### Conducta ética

ENDESA está plenamente comprometida con el cumplimiento de las normas y principios éticos así como de la legislación vigente, tanto en el ámbito interno como en sus relaciones externas. Para ello, la Compañía cuenta con un Código Ético y un Plan de Tolerancia Cero con la Corrupción.



Estos documentos obligan a sus administradores, directivos y empleados a desarrollar sus actividades y relaciones con sus grupos de interés de forma íntegra.

Además, en el marco de la normativa ética y de cumplimiento, ENDESA dispone de Protocolos específicos que establecen criterios y normas de actuación concretas que han de cumplir los colaboradores de ENDESA en el trato con funcionarios públicos y autoridades, en el ofrecimiento y aceptación de regalos y atenciones, así como en materia de conflictos de interés, dedicación exclusiva y concurrencia comercial.

ENDESA cuenta con un Modelo de Prevención de Riesgos Penales que dota a la Compañía de un sistema de control con el objetivo de prevenir o reducir de forma significativa el riesgo de comisión de delitos en el seno de su actividad empresarial, dando cumplimiento a lo dispuesto en el Código Penal en materia de responsabilidad penal de la persona jurídica, régimen introducido en el ordenamiento jurídico español en 2010.

ENDESA pone a disposición de todos sus grupos de interés un Canal Ético, accesible a través de su página web ([www.endesa.com](http://www.endesa.com)) y en su intranet, para que puedan comunicar, de forma segura y anónima, las conductas irregulares, no éticas o ilegales que, a su juicio, se producen en el desarrollo de las actividades de la Sociedad.

ENDESA cumple con la normativa fiscal como parte de los principios que inspiran la responsabilidad corporativa de la empresa, aplicando políticas fiscales responsables y promoviendo relaciones cooperativas y transparentes con las Administraciones Tributarias.

## Atracción de la inversión socialmente responsable

ENDESA ha identificado en su Plan de Sostenibilidad 2015-2019 la atracción de la inversión socialmente responsable como una de las líneas básicas de su estrategia de sostenibilidad. Para ello, ENDESA trabaja activamente por ser una empresa de referencia para aquellos inversores que toman en cuenta consideraciones sociales, ambientales y de orden ético en sus políticas de inversión, generando una relación a largo plazo con ellos. En 2015, ENDESA realizó un estudio de identificación de accionistas, realizando un foco especial en

aquellos inversores institucionales extranjeros que disponen de una política de inversión responsable y son activos en asuntos no financieros. Dicho estudio determinó que este tipo de inversores suponen al menos el 12,54% del capital social de ENDESA y el 42% del capital flotante.

Además, ENDESA es consciente de que una presencia destacada en los principales índices de inversión socialmente responsable promueve la atracción de este tipo de inversores y, por ello, la Compañía desempeña un papel muy destacado al respecto. Asimismo, la presencia en estos índices permite reconocer el compromiso sincero y riguroso que ENDESA tiene con la integración de aspectos sociales, ambientales, éticos y de buen gobierno en la gestión del negocio y en los procesos de toma de decisiones, alcanzando un elevado nivel de desempeño.

Así, ENDESA forma parte del Dow Jones Sustainability Index, Euronext Vigeo, Carbon Disclosure Project y ECPI.

## Excelencia operativa

ENDESA considera prioritario garantizar el acceso al suministro eléctrico, así como su continuidad, seguridad, eficiencia y calidad, para lo cual es de suma importancia el desarrollo de las infraestructuras necesarias que lo hagan posible, especialmente en aquellas zonas donde exista una mayor dificultad para el acceso al mismo.

Para ENDESA la excelencia en la atención comercial es el principal valor en la relación con sus clientes, buscando siempre la máxima eficacia en el funcionamiento de sus canales, herramientas y plataformas de atención comercial a través de un proceso de innovación y mejora constantes.

ENDESA cuenta desde 2003 con un Plan de Excelencia en la Atención Comercial, con el fin de ofrecer a sus clientes la mejor atención posible, cuyo objetivo es mejorar los principales indicadores de satisfacción de los clientes año tras año.

El Plan de Excelencia en Atención Comercial de ENDESA centró sus actividades en 2015 en la mejora de la atención comercial (telefónica y online), en la gestión de las reclamaciones de ventas en mercado libre, en la flexibilización en la facturación de servicios y en el análisis del comportamiento de los diferentes tipos de cliente.

En 2015, ENDESA continúa líder durante 6 años consecutivos en satisfacción del cliente masivo en el sector eléctrico con una ventaja respecto de la competencia de un 4%.

La atención de las reclamaciones en ENDESA se gestiona desde la Unidad de Atención de Reclamaciones (UAR) de manera centralizada y a través de las personas que trabajan en las seis Unidades Territoriales (UTR) existentes. El volumen de reclamaciones registradas durante 2015 ha experimentado un crecimiento del 61 % respecto a 2014.

El Defensor del Cliente de ENDESA, único en el sector eléctrico español, es una figura independiente de la línea de gestión de la Compañía cuyos objetivos son ofrecer a sus clientes una vía adicional de diálogo en relación con los servicios que esta presta en el mercado, escuchar a sus interlocutores externos e internos y proponer a la empresa nuevas vías de conocimiento de las necesidades y expectativas de sus clientes, así como fórmulas para mejorar sus servicios de atención comercial.

Durante 2015 ENDESA ha seguido afianzando su cartera de Productos y Servicios de Valor Añadido (PSVA) y avanzando en nuevos modelos de negocio y canales de venta. Ello le permite comercializar a sus clientes (hogares, pequeños negocios y medianas y grandes empresas) una serie de productos y servicios que contribuyen a la sostenibilidad de los mismos, aportándoles mejoras económicas, menores emisiones y mejoras de eficiencia operativa y/o energética.

De este modo, en el ámbito de las medianas y grandes empresas, ENDESA afianza su posición como ESE (Empresa de Servicios Energéticos) y propone a sus clientes invertir en la mejora de sus instalaciones y gestionarlas de forma integral. De esta forma, el cliente percibe un ahorro en su factura energética a través del cual puede retribuir las mejoras realizadas por ENDESA en sus instalaciones. En el ámbito de los hogares, ENDESA ha continuado desarrollando durante el ejercicio 2015 su cartera de productos de Soluciones Integrales. Bajo este concepto de «Solución Integral», ENDESA acerca al pequeño consumidor la posibilidad de pagar en cómodas cuotas equipos energéticos eficientes de su vivienda con un servicio asociado de mantenimiento preventivo y/o correctivo y con las máximas garantías de ENDESA durante la duración de contrato.

Además, ENDESA realiza continuamente actuaciones de comunicación para concienciar sobre el uso eficiente de la energía. Entre ellas, cabe destacar Infoenergía, un ser-

vicio de información y asesoramiento gratuito para que los clientes puedan controlar y gestionar el consumo eléctrico de sus viviendas, apoyándose en un servicio digital y fácilmente personalizable. Otra iniciativa de éxito al respecto es Twenergy, la comunidad online más importante del mundo en torno a la sostenibilidad y la eficiencia energética.

Gran parte de los productos y servicios (PSVAs) comercializados por ENDESA contribuyen directamente a la lucha contra el cambio climático (iluminación eficiente, auditorías energéticas, gas natural vehicular, instalaciones fotovoltaicas, etc.) promoviendo una reducción de emisiones en los clientes y una mejora de la eficiencia energética. Estos productos y servicios han permitido a la Compañía generar un beneficio adicional superior a 9 millones de euros.

ENDESA siempre ha tenido un compromiso firme con la gestión segura de su actividad nuclear como así lo expresa la política nuclear aprobada por el Consejo de Administración en 2011 y publicada en la web de las Compañías que operan en esta actividad.

Por otro lado, la Dirección General de Medios de ENDESA, en el marco de la estrategia corporativa de la Compañía y del Plan de Sostenibilidad de ENDESA definió un Documento Marco de Sostenibilidad, así como un Plan específico con el objetivo de dotar al área de las directrices que permitan impulsar la sostenibilidad en el ámbito de los Servicios Generales, el Patrimonio, la Seguridad y el Control de Contratistas.

## Desarrollo, mérito y talento

ENDESA trabaja constantemente para identificar y desarrollar el potencial de las personas, con el fin de que su desempeño contribuya a hacer de la Compañía un referente en el sector. Bajo esta perspectiva, los valores y comportamientos ENDESA, el Modelo Directivo y los Sistemas de Gestión por objetivos garantizan un desarrollo de las personas basado en el mérito y su contribución.

ENDESA ha puesto en marcha distintas acciones de desarrollo profesional, entre las que destacan las entrevistas individuales de desarrollo, entrevistas de conocimiento, *coaching*, consultoría para el desarrollo de equipos, talleres para el desarrollo de habilidades, jornadas de conocimiento del negocio y definición de planes de sucesión.

Durante el año 2015 en ENDESA se han realizado 2.706 eventos formativos. En dichos eventos participaron 8.652 empleados. Esta actividad ha permitido impartir 401.296 horas de formación, alcanzando una media de 40,1 horas por empleado, dato superior al año anterior que se situó en 39.

El Plan de Formación ha concentrado sus inversiones en los focos estratégicos de la Compañía y ha tenido como principal objetivo la consecución de los retos planteados para el año 2015. Un eje principal en 2015, transversal a todos los negocios y áreas staff, ha sido la formación en prevención de riesgos laborales, en la que se ha invertido un 27% del total.

Con el objetivo de atraer el mejor talento, ENDESA ha llevado a cabo acciones de «*Employer Branding*» para posicionar a la Compañía como un lugar atractivo para trabajar en todos los mercados en los que opera, orientando sus esfuerzos hacia los perfiles más demandados. Para ello, en 2015 se ha participado en ferias de empleo presenciales y virtuales, impartiendo talleres que ayudan a mejorar la empleabilidad de los jóvenes. Se han realizado eventos innovadores orientados a la atracción de talento, se ha renovado la página web de la Compañía orientada a los candidatos potenciales, y se ha reforzado el Plan de Becas con acciones que mejoran su competitividad.

ENDESA promueve la participación de las personas de la organización en los procesos de selección, potenciando la movilidad interna y brindando la oportunidad de desarrollo profesional y aprendizaje, según los intereses y motivaciones de cada persona. Para ello, se da prioridad a la publicación interna de ofertas de empleo.

ENDESA no cuenta con una política específica para la contratación de altos directivos procedentes de la comunidad local, pero no pierde de vista su condición de Compañía perteneciente a un Grupo líder en el sector a nivel mundial y siempre mantiene la presencia de altos directivos procedentes de otros países, en favor de la diversidad, multiculturalidad y globalidad.

ENDESA facilita y apoya el voluntariado corporativo entre sus empleados y está comprometida con el desarrollo de las comunidades en las que opera, contribuyendo al desarrollo social, medioambiental, educativo y cultural de la comunidad.

## Diversidad y conciliación

ENDESA mantiene un firme compromiso con los principios de igualdad de género y no discriminación en el trabajo. El objetivo es ser una empresa que respeta y gestiona las diferencias existentes entre las personas, y que garantiza la igualdad de trato y oportunidades. Cabe destacar que, al igual que en años anteriores, durante 2015, no ha habido ningún incidente por motivos de discriminación en la Compañía.

En 2015, en España, el número de mujeres directivas y en puestos de mandos intermedios respecto al total, ascendió al 28,7%, logrando así el objetivo establecido en el Plan de Sostenibilidad de ENDESA 2015-2019 relativo a incrementar la participación de mujeres en puestos de responsabilidad respecto a 2014 (incremento del 2% en 2015 en comparación con 2014). En total, el porcentaje de trabajadoras representó un 21,5%.

En línea con el impulso y la voluntad de avanzar en el ámbito de la diversidad de género, ENDESA firmó en 2014 un Acuerdo con el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad de España, con el fin de promover y aumentar la presencia de la mujer en puestos de responsabilidad. En virtud de este acuerdo, ENDESA se ha comprometido con el Ministerio a través de 21 acciones que afectan a los procesos de selección, formación, promoción, brecha salarial, conciliación y comunicación. Durante 2015 se han implementado las acciones previstas en este acuerdo en los ámbitos de selección, promoción y conciliación, entre otras.

Asimismo, ENDESA, certificada como Empresa Familiarmente Responsable desde el año 2007, ha seguido impulsando en 2015 varias líneas de actuación para consolidar la cultura del trabajo flexible y facilitar el equilibrio personal, familiar y profesional de los empleados. En este sentido, un total de 867 empleados se beneficiaron de alguna línea de actuación dirigida a la conciliación de la vida profesional personal y familiar en España y Portugal. Entre ellas, cabe destacar el proyecto de «Trabajo en casa» en el cual 119 empleados han participado, alcanzando un nivel de satisfacción muy elevado (9,48 sobre 10) entre los empleados que participaron.

ENDESA desarrolla acciones en el ámbito de la integración de personas con discapacidad. Estas se concretan en la

existencia en plantilla de un total de 78 personas discapacitadas en España.

## Seguridad y salud laboral

ENDESA entiende la Seguridad como el resultado de «cero accidentes» y la Salud como pleno bienestar personal, trabajando con el propósito de que ambos objetivos sean una aspiración irrenunciable que debe estar al alcance de todas las personas que trabajan en y para la Compañía.

La integración en la estrategia de Salud y Seguridad del Grupo se concreta en la implantación del Proyecto One Safety en dos vertientes:

- > La consolidación del modelo de liderazgo en lo que se refiere a la conducta segura del líder.
- > La aplicación, siempre bajo los criterios de «la cultura de no culpa», de un sistema único y global de observaciones de las conductas en el trabajo.

Todo el trabajo y esfuerzo que lleva a cabo ENDESA en materia de seguridad y salud laboral, han dado como fruto una significativa disminución de la siniestralidad durante los últimos años. En 2015 se ha mantenido esta tendencia a la baja:

- > El **índice de frecuencia combinado** en España (empleados propios y empleados de empresas contratistas) ha disminuido hasta llegar a un valor de 1,28, valor que hasta la fecha nunca antes se había conseguido.
- > El **índice de gravedad combinado** en España se ha mantenido en un 0,08.

Asimismo, la Compañía promueve iniciativas que contribuyen a la reducción de accidentes y al fomento de una cultura de Salud y Seguridad Laboral, principalmente a través de actividades de prevención en diferentes áreas como por ejemplo: enfermedades respiratorias; prevención del estrés; sedentarismo; alimentación saludable; trastornos osteomusculares; alcohol, tabaco y otras sustancias; cáncer; enfermedades cardiovasculares. Estos programas han contribuido a reducir considerablemente el índice de absentismo por enfermedad y accidente en los últimos años, pasando

del 3,23% en el año 2009 al 2,59% en 2015. Se estima que en 2015 estos programas han permitido reducir los costes derivados del absentismo en más de 216.000 euros.

## Ecoeficiencia operacional

A través de este compromiso ENDESA pretende minimizar el impacto de su actividad industrial en el medio natural en el que opera. Fundamentalmente, se abordan aspectos relacionados con la lucha contra el cambio climático, una adecuada gestión de residuos, emisiones a la atmósfera, vertidos, suelos contaminados y otros potenciales impactos negativos.

ENDESA realiza un importante esfuerzo inversor para lograr la excelencia en la gestión ambiental. Así, durante 2015, las inversiones de ENDESA en actividades medioambientales han ascendido a 84 millones de euros, siendo la inversión acumulada al cierre de 2015 de 1.441 millones de euros.

El Plan de Sostenibilidad 2015-2019 establecía un conjunto de objetivos de reducción para los principales indicadores ambientales, los cuales estaban orientados a la consecución de los objetivos globales definidos a nivel del Grupo Enel, y que en 2015 se han cumplido en su totalidad:

Indicador ambiental	Objetivo 2015	Objetivo 2019	Desempeño en 2015
Emisiones específicas y directas de CO <sub>2</sub> (kg/kWh)	0,46	0,44	0,46
Emisiones específicas de SO <sub>2</sub> (g/kWh)	1,25	1,1	1,23
Emisiones específicas de NO <sub>x</sub> (g/kWh)	1,4	1,1	1,28
Emisiones específicas de PM10 (g/kWh)	0,03	0,03	0,03
Consumo específico de agua negocio generación (m <sup>3</sup> /GWh)	1.000	900	928,11

En este sentido, los objetivos establecidos para 2019 suponen:

- > Una reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> superior al 37% respecto a 1990 (año de referencia para el protocolo de Kyoto y para el programa de Energía y Clima de la Unión Europea), del 18,5% respecto al año 2005 (año de referencia para los sectores ETS en el programa de Energía y Clima de la Unión Europea) y del 4,3% respecto a los resultados de 2015.

- > Una reducción del 10% de las emisiones específicas de SO<sub>2</sub> en 2019, respecto a 2015.
- > Una reducción del 14% de las emisiones específicas de NO<sub>x</sub> en 2019, respecto a 2015.
- > Mantener las emisiones de partículas en los mismos valores en 2019, respecto a 2015.
- > Una reducción del 3,4% del consumo específico de agua en el negocio de generación en 2019, respecto a 2015.

Una vez más, ENDESA ha vuelto a adelantarse a la regulación, como ya pasara con su huella de carbono, y ha diseñado una metodología propia de cálculo de su huella ambiental basándose en referencias europeas que permite mostrar la «presión» que sobre el medio ambiente ejercen todos sus negocios.

La gestión integral del agua es una de las mayores preocupaciones de ENDESA. Las principales líneas de actuación en este ámbito son la mejora de la eficiencia en el consumo, la calidad del agua mediante el control de los vertidos y las aguas residuales y la gestión de los embalses, evaluando su potencial ecológico de acogida de avifauna, las posibilidades de control de especies invasoras y evitando la existencia de tramos secos en los ríos regulados.

Asimismo, durante 2015 se han mantenido todas las certificaciones de los sistemas de gestión ambiental según la Norma Internacional ISO 14001 que ENDESA tiene implantados en todos los negocios del ámbito geográfico de España y Portugal.

A finales de 2015 ENDESA disponía el 100% de la potencia instalada certificada según la ISO 14001, así como la totalidad de las terminales portuarias, las explotaciones mineras y todas las actividades de transporte y distribución de la energía.

Además, el 54,4% de la energía se produce en centrales registradas en el Sistema Europeo de Ecogestión y Ecoauditoría, Eco-Management and Audit Scheme (en adelante, «EMAS»). También el 67% de las terminales portuarias se encuentran registrada en EMAS.

El 75% de la superficie total de oficinas está incluida en el Sistema Integrado de Gestión Ambiental, energética y de Calidad Ambiental en interiores (SIGAEC).

Cabe destacar que en 2015 ENDESA ha ahorrado 23.074,96 GJ de energía gracias al desarrollo de programas de mejora de eficiencia energética, entre los que destacan los programas centrados en el rediseño de procesos o en la conservación y las adaptaciones de los equipos, así como por cambios de conducta de sus empleados durante el desempeño de sus funciones. Este ahorro de energía supone una disminución de la huella de carbono de la Compañía y contribuyen a la reducción de los costes operativos del negocio (alcanzando potenciales ahorros de hasta 400.000 euros considerando el precio final medio de la energía en el mercado mayorista en 2015).

ENDESA dispone de sistemas de gestión y reducción de residuos que son revisados de manera continua para detectar e impulsar mejoras. Cabe destacar que ENDESA valoriza las cenizas y escorias residuales generadas en sus plantas de combustión de carbón, situadas principalmente en la Península Ibérica, como materia prima para otros usos industriales. De este modo, la Compañía genera unos ingresos adicionales derivados de la venta de estos subproductos, los cuales en 2015 han sido superiores a 946.000 euros.

Por otro lado, la lucha contra el cambio climático es para ENDESA uno de los principales desafíos ambientales. Este reto está integrado en la gestión estratégica de la Compañía y en el marco del Plan de ENDESA de Sostenibilidad 2015-2019.

A través del plan de sostenibilidad, ENDESA establece un conjunto de líneas de actuación orientadas a promover la electrificación de la demanda como vía para la reducción de las emisiones y la eficiencia en el consumo energético.

Asimismo el plan de sostenibilidad incluye un conjunto de objetivos y acciones dirigidas a promover la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero durante el proceso de generación de electricidad, con el fin de minimizar su huella de carbono y lograr alcanzar un modelo de generación que sea sostenible.

En este sentido, las decisiones en materia de lucha contra el cambio climático son adoptadas al más alto nivel de la Compañía, siendo el Comité Ejecutivo de Dirección el órgano responsable de orientar la política, las líneas de actuación y los objetivos de la Compañía en materia de cambio climático.

ENDESA participa en tres iniciativas del *Carbon Disclosure Project* (CDP), una organización independiente sin ánimo de lucro que trabaja con el fin de conseguir una reducción de las



emisiones de gases de efecto invernadero y el uso sostenible del agua por las empresas y las ciudades. Las iniciativas en las que participa son el *CDP Climate Change*, el *CDP Supply Chain* y el *CDP Water*.

ENDESA ha sido galardonada con una posición líder en el CDP Disclosure Leadership Index por su compromiso con la transparencia en el reporte de sus emisiones, así como de sus acciones para reducir las emisiones de carbono y mitigar los riesgos de negocio que conlleva el cambio climático; confirmando el compromiso de ENDESA para hacer llegar información fiable y de calidad a todos sus grupos de interés. Por ese motivo ENDESA ha sido incluida en el «Informe 2015 Cambio Climático CDP, Edición Iberia» junto a las organizaciones calificadas dentro del 10% superior del CDP Disclosure Leadership Index (CDLI). En dicho índice solo aparecen aquellas empresas que cumplen los criterios máximos de puntuación definidos por CDP.

Por cuarto año consecutivo ENDESA publica su informe sobre su huella de carbono, correspondiente al ejercicio 2015. La huella de carbono de ENDESA es, en definitiva, una herramienta que proporciona información completa de todos los negocios de la organización acerca de las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a su actividad.

Como parte de su estrategia de lucha contra el cambio climático, ENDESA fomenta la movilidad sostenible a través del Plan de Movilidad Sostenible y Segura de ENDESA 2014-2016. Este plan supone la integración de las oportunidades y retos económicos, sociales y ambientales del transporte y la movilidad en la estrategia de ENDESA. Su alcance abarca a todos los empleados, proveedores y clientes.

El porcentaje de consecución de objetivos en 2014 fue del 72% y en 2015 ha sido del 80%. El plan está estructurado en dos prioridades estratégicas: el fomento del cambio modal, uso eficiente y seguro del transporte, y la promoción y el impulso de la electrificación del transporte, cada una de ellas con sus objetivos específicos.

## Biodiversidad

El Plan para la Conservación de la Biodiversidad de ENDESA, viene a culminar la dilatada trayectoria de la Compañía en la materia. En el año 2012 se diseñó la estructura del Plan para la Conservación de la Biodiversidad, y en el año 2013 se

empezó a poner en práctica, con el resultado de una notable eficiencia y un alto grado de éxito en la consecución de los primeros hitos.

El Plan para la Conservación de la Biodiversidad de ENDESA aporta una estructura que permite seleccionar y valorar, en primer lugar y bajo criterios de interés científico, social y aplicado, todas las iniciativas recibidas, tanto internas como externas, en materia de conservación de la biodiversidad. A continuación, cada iniciativa es tipificada y clasificada dentro del Plan. Finalmente es introducida en una base de datos para su seguimiento hasta el final de proyecto.

La página web de biodiversidad de ENDESA (<https://endesa-biodiversidad.com/es/>), pone al alcance del público toda la actividad de ENDESA en materia de estudio, gestión y conservación de la biodiversidad, además de otra información y herramientas de utilidad.

## Cadena de suministro

ENDESA ha reforzado su apuesta por la promoción del compromiso en materia de sostenibilidad entre sus colaboradores.

Con el fin de promover la mejora continua en la gestión responsable de la cadena de suministro, se han definido diferentes objetivos anuales dirigidos a promover la consideración e integración de aspectos ambientales, sociales y éticos en los procesos de calificación de proveedores, así como en el control de su gestión. Así, ENDESA ha establecido el objetivo de que el 100% de los proveedores directos se encuentren certificados según ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001, siendo esto un requisito para su calificación cuando dicha actividad tiene un impacto relevante en la calidad, el entorno o la seguridad. Asimismo, en 2015 ENDESA se fijó y cumplió el objetivo de realizar auditorías de seguridad sobre el 100% de los proveedores para servicios de Tala y Poda en líneas de alta y media tensión.

El 100% de los proveedores (lo que incluye a los nuevos proveedores) de ENDESA están examinados sobre criterios relativos a los derechos humanos, requisito este incluido en las Condiciones Generales de Contratación de ENDESA, no existiendo impactos negativos en este ámbito. Por otro lado, el 38% de los nuevos proveedores están examinados en función de criterios relativos a las prácticas laborales, y el

59% de los nuevos proveedores se examinaron en función de criterios ambientales,

En la 5.ª edición de las Condiciones Generales de Contratación Globales del Grupo Enel, el proveedor se compromete a asumir y respetar en toda su extensión los 10 principios del Pacto Mundial, tanto en lo referente a tareas realizadas por personal propio como por subcontratistas. En materia de Código Ético, se compromete al proveedor a aplicar en la gestión de sus negocios los mismos principios de ENDESA u otros equivalentes. Adicionalmente, a través de las Condiciones Generales de Contratación el 100% de los contratos incluyen cláusulas sobre Derechos Humanos.

A través del sistema de calificación (iniciado en 2010 con el Plan de Choque de Seguridad), ENDESA identifica a todos los contratistas y colaboradores que realizan actividades de riesgo en las instalaciones de la Compañía.

En 2015, el 100% de los contratistas y subcontratistas de ENDESA ha recibido formación en salud y seguridad laboral para el desarrollo de su actividad. Previo al inicio de la actividad laboral, se verifica que todos los trabajadores disponen de la formación e información en prevención de riesgos laborales ligada a los riesgos de la actividad que se va a realizar. Además se asegura que disponen de la aptitud médica oportuna para realizar el trabajo, así como que han acusado recibo de los Equipos de Protección Individual aptos para la actividad.

## Mirando hacia el futuro: el nuevo Plan de ENDESA de Sostenibilidad 2016-2020

Durante la segunda mitad de 2015, ENDESA ha realizado un nuevo estudio de materialidad para identificar los asuntos económicos, ambientales, sociales y éticos que serán prioritarios para los grupos de interés y para la empresa con el fin de definir el nuevo Plan de ENDESA de Sostenibilidad 2016-2020 y contribuir a la definición del nuevo plan industrial de la Compañía.

Gracias a este estudio, ENDESA ha podido identificar un conjunto de asuntos de sostenibilidad que son de elevada importancia para los grupos de interés y que, o bien son prioritarios en la estrategia actual del negocio, o bien deben ser incorporados con un mayor nivel de proactividad para lograr satisfacer las expectativas de dichos grupos de interés.

ENDESA pretende dar respuesta a estos asuntos materiales identificados a través del desarrollo del nuevo PES 2016-2020. Construido sobre los logros alcanzados en el plan anterior, trata de dar respuesta a las oportunidades de mejora identificadas e incorpora alguno de los hechos más relevantes ocurridos en 2015 en materia de sostenibilidad, como es la aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. En este sentido, ENDESA está comprometida a la contribución de los mismos a través de su estrategia de sostenibilidad y de negocio y, para ello, este nuevo marco universalmente aceptado supone un punto de referencia para la definición del enfoque del nuevo PES.

De este modo, el nuevo PES 2016-2020 busca promover el crecimiento económico sostenible de la Compañía, atrayendo la inversión socialmente responsable, y ello a través de la promoción de una cadena de creación de valor sostenible y responsable. Para lograrlo, se han identificado 2 áreas de actuación principales

- > **Generación sostenible.** El nuevo PES incluye objetivos y línea de actuación orientada a la promoción de un mix energético equilibrado y sostenible en el que el peso de la tecnología fósil se reduzca de forma progresiva, contribuyendo así a la lucha contra el cambio climático.
- > **Ciudades sostenibles.** ENDESA continuará apostando por el desarrollo urbano sostenible como eje de diferenciación y de liderazgo. En este contexto, la red de distribución de ENDESA adquiere un papel esencial para lograr alcanzar un modelo energético que permita cubrir la demanda.

Asimismo, el nuevo Plan de Sostenibilidad 2016-2020 incluye 5 pilares que son transversales a todas las líneas de negocio y cuyo cumplimiento permitirán garantizar un alto nivel de excelencia en la gestión responsable del negocio:

- 1. Integridad:** se desarrollarán acciones para fomentar la conducta ética, el buen gobierno y la transparencia, aspirando a mantener un alto nivel de excelencia en el

#### Asuntos que deben seguir siendo prioritarios para el negocio en 2016

- Crecimiento económico y fortaleza financiera
- Conducta ética
- Innovación y eficiencia operativa a lo largo de la cadena de creación de valor
- Desarrollo de productos y servicios de eficiencia energética para clientes
- Promoción de la sostenibilidad en la aplicación de las tecnologías tradicionales de generación de electricidad

#### Asuntos que requieren potenciarse en el negocio en 2016

- Reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> directas e indirectas en la generación y distribución de electricidad
- Relaciones responsables con las comunidades
- Mitigación de los impactos ambientales
- Desarrollo de energías renovables

cumplimiento de sus compromisos y responsabilidades éticas.

- 2. Capital Humano:** para ENDESA, sus personas constituyen el activo fundamental de la Compañía, por ello la Compañía seguirá desarrollando actuaciones para fomentar, por un lado, la diversidad, conciliación y el voluntariado, y por otro lado la formación, el desarrollo y el talento. Asimismo, ENDESA seguirá trabajando para promover la seguridad y salud laboral.
- 3. Medio Ambiente:** ENDESA seguirá avanzando en la reducción de los impactos ambientales inherentes de su actividad, promoviendo a su vez una cultura corporativa caracterizada por una sensibilidad ambiental común a todos los procesos, sistemas y personas de la Compañía.
- 4. Cadena de suministro sostenible:** ENDESA desea ser la referencia del sector por la sofisticación y la excelencia en sus procesos de aprovisionamiento y en la gestión de sus relaciones con proveedores y contratistas, para lo cual desarrollará acciones en materia de calificación de proveedores según criterios de sostenibilidad, así como en la evaluación del cumplimiento de las obligaciones ambientales, sociales y éticos.
- 5. Compromiso social:** ENDESA seguirá avanzando en el desarrollo del enfoque de creación de valor compartido con el fin de desarrollar soluciones innovadoras que resulten beneficiosas para la sociedad y, al mismo tiempo, generen valor para la empresa. Asimismo, trabajará por fomentar las relaciones responsables con las comunidades locales y el acceso sostenible a la energía a colectivos vulnerables.

## Gestión de riesgos ambientales, sociales y éticos

ENDESA está expuesta a determinados riesgos que gestiona mediante la aplicación de sistemas de identificación, medición, supervisión y minimización. En este sentido, junto con las tradicionales variables financieras, en la gestión del riesgo ENDESA toma en consideración los aspectos ambientales, sociales, éticos y de gobierno corporativo. En 2015, la Compañía dio un nuevo impulso en su compromiso de la integración de este tipo de aspectos en la gestión de riesgos al atribuir al Comité de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración, la función de supervisión de los riesgos no financieros.

Asimismo, ENDESA ha iniciado un proceso de reflexión y análisis para la identificación de riesgos emergentes que puedan tener impacto a medio y largo plazo y que se encuentran relacionados con alguna de las dimensiones que componen la sostenibilidad. El objetivo de este proceso de identificación de potenciales riesgos es el de poder analizar su impacto en el negocio y establecer las medidas necesarias para su control y prevención. Para ello, ENDESA está analizando las diferentes tendencias y riesgos identificados a escala global por diferentes instituciones como, por ejemplo, el Foro Económico Mundial o analistas de inversión socialmente responsable.

Como parte de este proceso, algunos de los riesgos emergentes que la Compañía está identificando se encuentran la ciberseguridad y aquellos relacionados con el cambio climático, entre otros. Durante 2016, ENDESA completará el proceso de identificación de los principales riesgos emergentes de sostenibilidad a los que se puede encontrar expuesta a medio y largo plazo.

## Ciberseguridad

ENDESA cuenta en la actualidad con más de un millón de clientes registrados online, el 80% de los cuales dispone de factura electrónica. A través de su plan de digitalización, ENDESA pretende seguir incrementando estas cifras y liderar el proceso de digitalización en el sector eléctrico. Para ello, la Compañía está desarrollando diferentes iniciativas digitales y, a su vez, está rediseñando los procesos internos para hacer realidad esta transformación.

Esta transformación conlleva también que incremente la exposición de ENDESA ante potenciales ataques cibernéticos que puedan poner en peligro la seguridad de sus sistemas y de las bases de datos de sus clientes, pudiendo afectar a la cuenta de resultados de la Compañía y a la confianza depositada en la Compañía por los clientes. Asimismo las infraestructuras críticas de la Compañía, entendidas como aquellas cuyo funcionamiento es indispensable y no permite soluciones alternativas, también pueden verse expuestas ante este tipo de ataques que podrían causar un grave impacto sobre los servicios esenciales que prestan (por ejemplo, las centrales nucleares). Por ello, los riesgos asociados a la ciberseguridad han sido identificados por la Compañía como un riesgo emergente relevante que la Compañía debe gestionar y controlar.

Para ello, ENDESA, como parte del Grupo Enel, ha desarrollado una estrategia de ciberseguridad que se apoya sobre un marco de gestión y se encuentra alineada con estándares internacionales e iniciativas gubernamentales. Como parte de esta estrategia, ENDESA realiza un proceso de evaluación de los principales riesgos e identificación de vulnerabilidades, así como una exhaustiva vigilancia digital a través de la cual analiza la información e implementa acciones de corrección para mitigar los riesgos. Asimismo, el Grupo Enel cuenta con un área de ciberseguridad que desarrolla y gestiona todas estas actividades, velando a su vez por el cumplimiento de la legislación vigente en materia de seguridad de infraestructuras críticas.

## Cambio climático

ENDESA, por la actividad que desarrolla, se encuentra expuesta ante diferentes riesgos derivados del cambio climático, tales como el incremento de la frecuencia de fenómenos climáticos extremos. Estos fenómenos adversos pueden causar un impacto negativo por el incremento de costes en el negocio de la distribución de electricidad como consecuencia de potenciales cortes de suministro y daños materiales.



Restauración llevada a cabo en la mina Emma



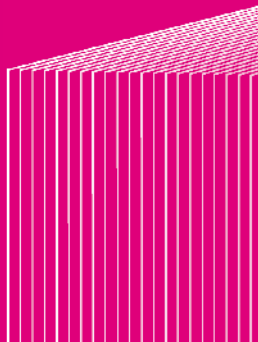
Asimismo, otro de los riesgos derivados es una mayor exposición a situaciones de estrés hídrico. En este sentido, el negocio de generación de electricidad podría verse afectado negativamente por una disminución de la producción de las centrales hidroeléctricas en el medio y largo plazo. De la misma manera, podrían existir limitaciones establecidas de forma regular o puntual para el consumo de agua para su uso industrial, prevaleciendo el uso humano y agrícola, afectando negativamente a los niveles de producción de electricidad de las centrales ubicadas en zonas de estrés

hídrico y, por tanto, impactando en la cuenta de resultados del negocio de generación.

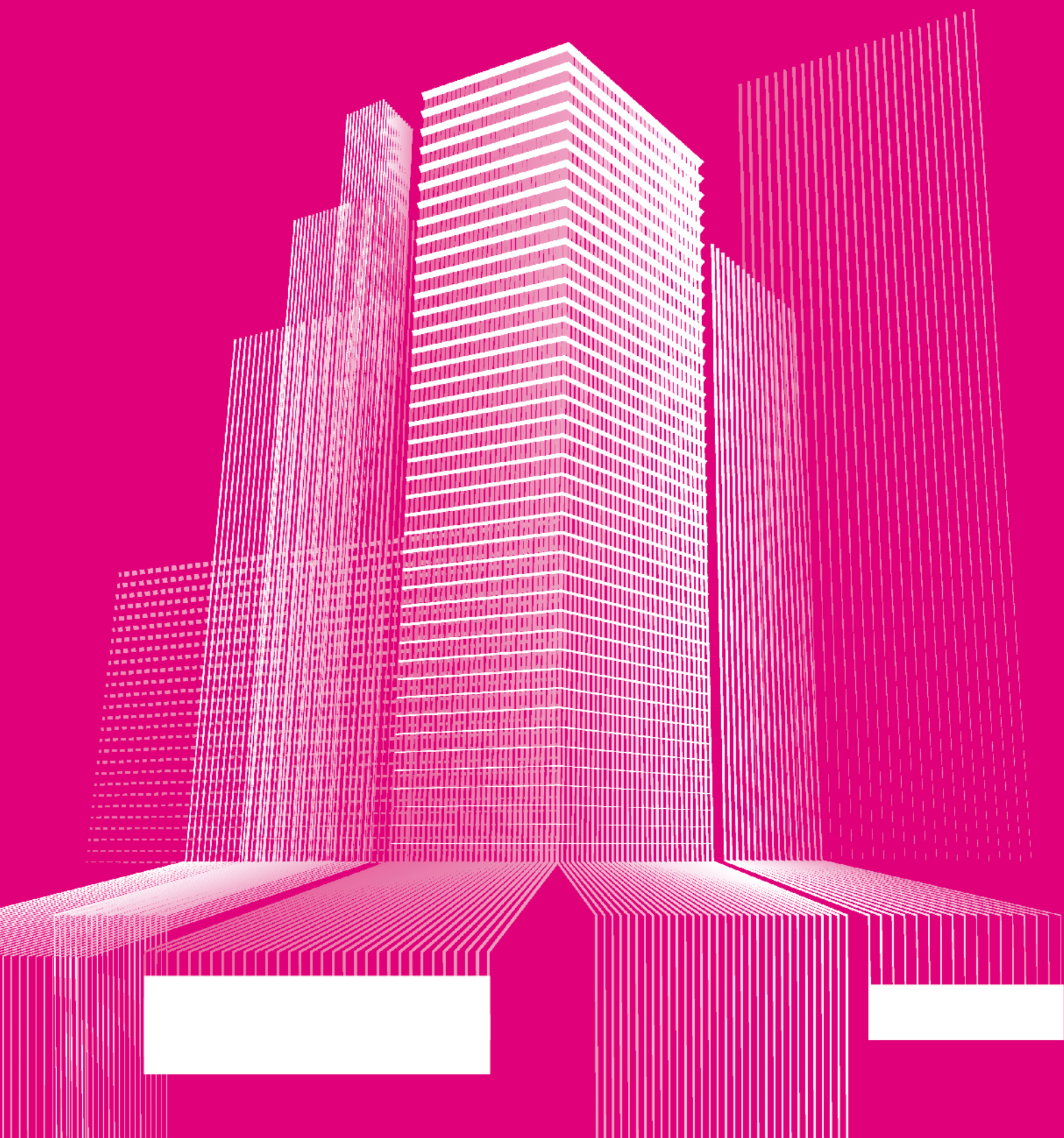
Para el control y la minimización de estos riesgos, ENDESA está desarrollando un estudio de adaptación al cambio climático en colaboración con la Oficina Española de Cambio Climático a través del cual mide la vulnerabilidad al cambio climático de determinadas centrales hidroeléctricas. Como parte de este estudio, la Compañía realiza un análisis de coste-beneficio sobre las medidas de adaptación de las centrales.







# Investigación, desarrollo tecnológico e innovación



# ENDESA y las actividades de investigación, tecnología e innovación

ENDESA tiene un modelo de innovación abierto, en el que se incorporan las aportaciones de actores internos y externos, fomentando el desarrollo de un tejido industrial de carácter internacional basado en el conocimiento, a través del cual fomentar un nuevo modelo energético basado en el Ciudadano, en línea con las directrices europeas.

Las actuaciones de ENDESA en Innovación se impulsan en estrecha coordinación con el resto del Grupo Enel, bajo un modelo estructurado, con criterios comunes de selección de proyectos, captura del conocimiento tecnológico y puesta en valor, siempre considerando las particularidades regulatorias y de negocio locales.

Durante 2015 ENDESA ha reforzado su apuesta por la innovación abierta con el lanzamiento de la iniciativa **ENDESA Energy Challenges** ([www.endesaenergychallenges.com](http://www.endesaenergychallenges.com)), la plataforma de innovación abierta de ENDESA para programadores, empresarios, emprendedores y diseñadores, que quieren crear soluciones que mejoren nuestro mundo.

Durante 2015 se han lanzado las dos primeras iniciativas ENDESA Datathon y ENDESA Hackaton.

**ENDESA Datathon** tiene como objetivo desarrollar nuevas propuestas de valor para el mercado español a partir del análisis de millones de datos contenidos en el dataset proporcionado a los participantes con información simulada sobre el consumo horario.

Las nuevas metodologías de Big Data permiten a los desarrolladores darnos una nueva perspectiva de los comportamientos de nuestros clientes con el fin de comprender mejor y anticipar sus necesidades.

La competición ENDESA Datathon se llevará a cabo entre noviembre de 2015 y junio de 2016 y es una experiencia pionera en el sector de la energía.

**ENDESA Hackaton** fue un evento en el que participaron 40 desarrolladores, programadores y diseñadores en busca

de soluciones móviles para cambiar el futuro de la energía. Se desarrolló los días 27 y 28 de noviembre en el Colegio de Arquitectos de Madrid.

Los 40 participantes se dividieron en 10 grupos de trabajo con la misión de generar una solución innovadora que optimizara el uso de la energía en España.

**Team A** es un programa de generación de propuestas innovadoras para los retos actuales y futuros de ENDESA para el que se ha seleccionado, en colaboración con Pangea, a un equipo de 8 jóvenes talentos reconocidos a nivel internacional como líderes dentro del sector energético y digital, que trabajarán durante 3 meses en proponer soluciones a los grandes retos de ENDESA.

ENDESA, conjuntamente con Enel y otros 2 socios europeos, ha participado en la aceleradora **INCENSE** ([www.incense-accelerator.com](http://www.incense-accelerator.com)), colaborando en el proceso de selección y aceleración de empresas emergentes (*startups*) del sector de las TICs aplicadas a la eficiencia energética.

En total el programa INCENSE, que cuenta con un presupuesto de aproximadamente 8 millones de euros cofinanciados por la Comisión europea, ha ofrecido su apoyo a 42 *startups* con una aportación a fondo perdido de 150.000 euros para cada una de ellas.

**Endesa2244** ([www.endesa2244.com](http://www.endesa2244.com)), es un canal permanentemente abierto a los emprendedores para que puedan presentar a ENDESA sus proyectos e ideas a través de un breve cuestionario.

La innovación tecnológica también se ha utilizado para proporcionar una mejor atención al cliente. En este sentido, desde el área de comercialización se ha incidido en una mejora sustancial de procesos y el desarrollo de nuevas soluciones de valor para nuestros clientes.

**INFOENERGÍA** es la nueva herramienta online de ENDESA que proporciona información y asesoramiento energético

sobre el consumo de electricidad doméstico a todos sus clientes.

**SUNBATT**, donde se ha desarrollado una plataforma de pruebas que permita conocer y estimar la viabilidad de una segunda vida útil para baterías utilizadas en coches eléctricos y determinar para qué tipo de usos sería viable.

**HYDRA** es un proyecto piloto de soluciones híbridas de calefacción y refrigeración en el sector hotelero.

**FLEXICIENCY**, en este proyecto se demostrarán a gran escala nuevos servicios para todos los agentes del mercado eléctrico europeo basados en la accesibilidad de los datos del contador en tiempo casi real.

**GROWSMARTER** tiene como objetivo el desarrollo y demostración de 12 soluciones innovadoras en el sector de la energía, la movilidad y las TIC en 5 ciudades europeas, incluyendo zonas industriales, suburbanas y del centro de estas ciudades.

En el ámbito del desarrollo de tecnologías de movilidad eléctrica destacan los siguientes proyectos:

**ULTRAFast** tiene como objetivo el desarrollo de un cargador ultrarrápido (hasta 500 kW) para ofrecer este servicio a todos los vehículos eléctricos pesados en Barcelona, poniendo a prueba la tecnología y los sistemas operativos asociados con la primera flota de autobuses de 18 metros.

**VICTORIA** es un proyecto de desarrollo de tecnología de carga por inducción dinámica para autobuses, que permitirá construir el primer carril inductivo dinámico de España en la ciudad de Málaga.

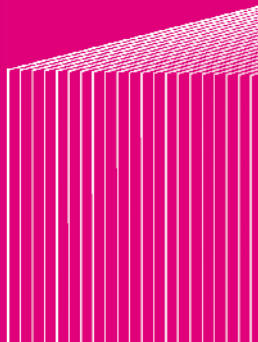
**VEHICLE TO GRID (V2G)** está orientado a desarrollar sistemas que permitan no solo cargar el vehículo eléctrico sino descargarlo a la propia red eléctrica, aprovechando la energía almacenada en los vehículos eléctricos.

**ZEM2ALL (Zero Emissions Mobility to All)** es un proyecto demostrativo de movilidad eléctrica, en condiciones reales desarrollado en Málaga con una flota de más de 200 vehículos eléctricos.

**ZeEUS** es un proyecto desarrollado dentro de un consorcio europeo para la demostración de la viabilidad económica, ambiental y social de los autobuses eléctricos urbanos.

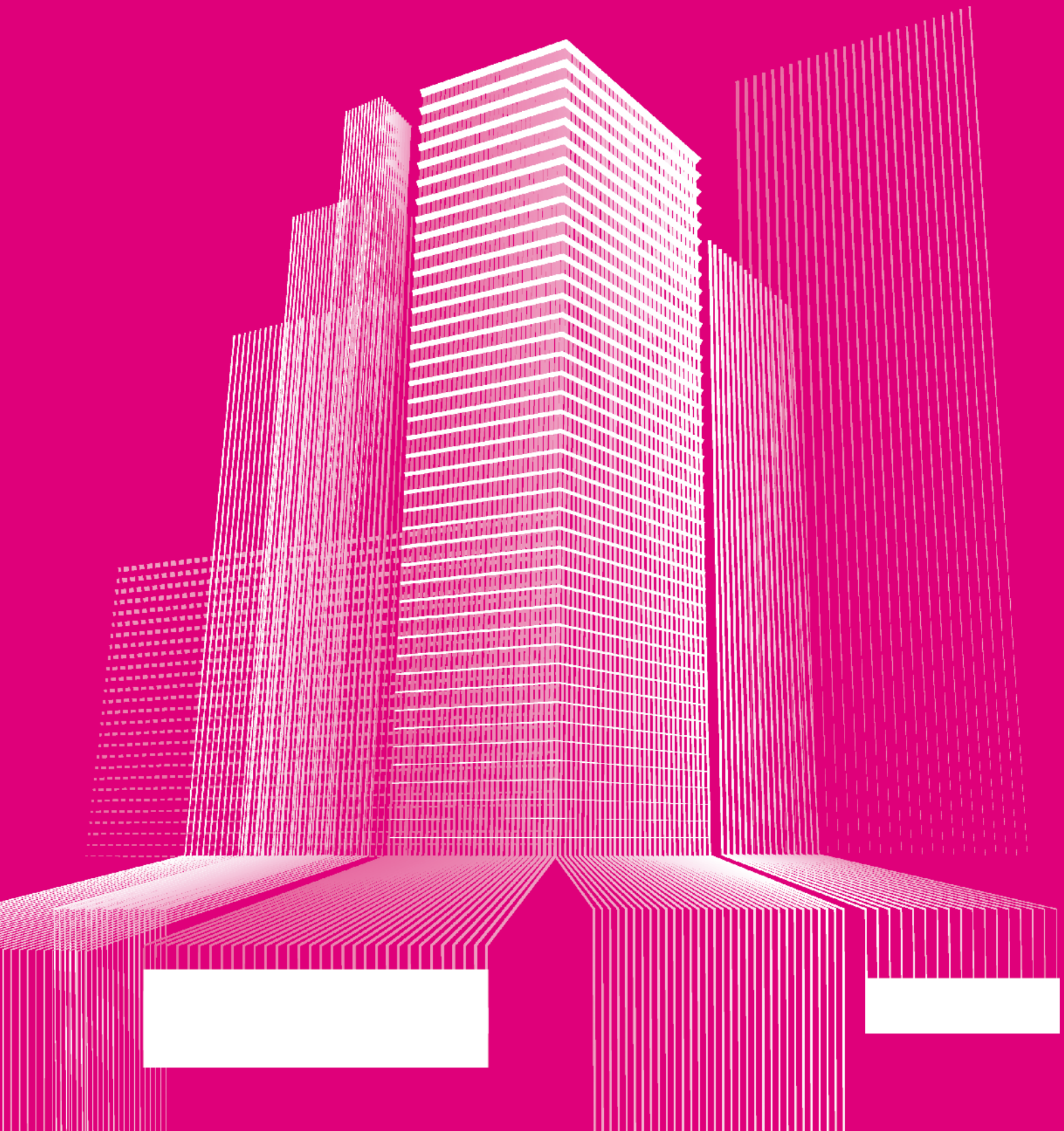


Punto de recarga para vehículo eléctrico





# | Personas



# 1. Plantilla de ENDESA

ENDESA tenía empleadas de manera directa a 10.000 personas a 31 de diciembre de 2015, lo que supone una disminución del 4,8% respecto al ejercicio anterior.

	2013	2014	2015	% Variación 2014/2015
<b>Plantilla final</b>				
España y Portugal*	11.145	10.500	10.000	-4,8%
Latinoamérica	11.850	—	—	—
<b>Total</b>	<b>22.995</b>	<b>10.500</b>	<b>10.000</b>	<b>-4,8%</b>
<b>Plantilla media</b>				
España y Portugal*	11.315	10.760	10.243	-4,8%
Latinoamérica	11.574	9.413	—	—
<b>Total</b>	<b>22.889</b>	<b>20.173</b>	<b>10.243</b>	<b>-49,2%</b>

\* La plantilla del negocio España y Portugal del año 2013 incluye la plantilla de Marruecos.

ENDESA cuenta con una plantilla diversa. La mayor parte tiene entre 45 y 54 años de edad y una antigüedad superior a los 20 años. En cuanto a la composición de la plantilla por género, los hombres representan el 78,5% y las mujeres el 21,5%.

Edad		Antigüedad	
Edad	% plantilla	Años	% plantilla
Menos de 28 años	1,5	Menos de 10 años	27,8
De 28 a 34 años	10,2	Entre 10 y 19 años	25,3
De 35 a 44 años	31,3	Entre 20 y 29 años	25,4
De 45 a 54 años	34,3	Entre 30 y 34 años	14,9
De 55 a 59 años	21,6	Más de 35 años	6,6
Más de 60 años	1,0		

ENDESA ofrece a sus empleados unas condiciones laborales competitivas que superan la media de los mercados donde está presente. Prueba de ello es que el 97,8% de los contratos eran indefinidos y prácticamente la totalidad de la plantilla trabajaba a jornada completa, 99,9%.

Por otra parte, como medida para fomentar el empleo y facilitar el acceso de jóvenes al mercado laboral, un total de 101 becarios se incorporaron en 2015.

> **Contratistas:** durante 2015, el promedio de personas que trabajaron en ENDESA a través de empresas contratistas fue de 18.264.

# 2. Gestión del liderazgo y del talento

ENDESA trabaja constantemente para identificar y desarrollar el potencial de las personas, con el fin de que su desempeño contribuya a hacer de la Compañía una referencia en el sector.

Bajo esta perspectiva, la Compañía dispone de diversas herramientas que garantizan el desarrollo de las personas basado en el mérito y la capacidad.

## 2.1. Modelo de Liderazgo

ENDESA trabaja constantemente para identificar y desarrollar el potencial de sus personas, con el fin de que su desempeño contribuya a hacer de la Sociedad una referencia en el sector. Bajo esta perspectiva, el Modelo de Liderazgo, el Modelo de Directivos y los Sistemas de Gestión de Objetivos y Desempeño garantizan un desarrollo de las personas basado en el mérito y la capacidad.

Durante el ejercicio 2015 se ha trabajado en la revisión del Modelo de Liderazgo de ENDESA con el objetivo de adaptarlo al entorno actual del negocio y ajustar los factores y comportamientos que lo componen a los nuevos retos de la Sociedad. El resultado es una identidad de marca del Grupo que expresa la determinación de transformar ENDESA en una plataforma abierta y por la que se define la nueva visión del Grupo, la misión y se ha declinado a través de 4 valores (Responsabilidad, Innovación, Confianza y Proactividad) que se expresan en 10 comportamientos que serán evaluados a todos los empleados en el próximo ejercicio.

- > Adopta y promueve comportamientos seguros y actúa proactivamente para mejorar las condiciones de salud, seguridad y bienestar.
- > Toma decisiones en la actividad laboral y las asume con responsabilidad.

- > Alcanza los resultados buscando excelencia.
- > Propone nuevas soluciones, superando obstáculos y fracasos.
- > Modifica rápidamente sus prioridades laborales ante un cambio de contexto.
- > Comparte información, mostrándose colaborador y abierto a la contribución de los colegas.
- > Reconoce el mérito de los colegas, ofreciendo feedback/retroalimentación que ayude a mejorar su trabajo.
- > En su trabajo asegura la satisfacción de los clientes y/o colegas, actuando con eficacia y eficiencia en tiempo y forma.
- > Está comprometido con la integración de los demás, reconociendo y valorando las diferencias individuales (cultura, género, edad, discapacidad, personalidad, etc.).
- > Cumple sus compromisos, llevando a cabo las actividades con determinación y dedicación.

En 2015, en ENDESA, un 32,73% de los empleados ha participado en procesos de evaluación de desempeño y desarrollo profesional a través de alguno de los sistemas de evaluación de la Compañía.

## 2.2. Acciones para el desarrollo del talento

ENDESA ha puesto en marcha distintas acciones de desarrollo profesional. Estas acciones permitieron incrementar el número de empleados involucrados en este tipo de pro-

gramas que de 505 participaciones en 2014 ascendieron a 7.615 empleados participando en al menos uno de los programas en 2015.

De este modo, ENDESA ha cumplido el objetivo establecido en el PES 2015-2019 de incrementar al menos un 5% los empleados que se benefician de alguno de los programas de desarrollo.

> **Entrevistas de conocimiento.** En 2015, ENDESA ha implantado una iniciativa, llevada a cabo en todo el Grupo Enel, que consiste en una entrevista realizada por expertos de Recursos Humanos a cada una de las personas de la plantilla. El propósito es conocer, de primera mano, sus intereses, aspiraciones, y motivaciones. Con carácter previo a la entrevista, se cumplimentaba un cuestionario de autoperfil destinado a conocer, en ese momento, el perfil de intereses individual. A cierre de 2015, un total de 7.058 personas realizaron esta entrevista.

> **Coaching.** ENDESA continúa realizando una fuerte apuesta por el *coaching*. Durante 2015, 178 personas se beneficiaron de este tipo de acciones individuales o grupales. Adicionalmente, 127 gestores de personas participaron en los talleres de gestor-coach. Las temáticas abordadas fueron, entre otras, feedback, comunicación, escucha, creación de confianza en el equipo y coordinación de acciones, entre otras, que ofrecen a los gestores herramientas procedentes del *coaching* para transformar el perfil de gestor en ENDESA.

> **Planes de Sucesión.** ENDESA, como parte de Grupo Enel, ha revisado el Modelo Directivo adecuándose a las necesidades que requiere el nuevo contexto empresarial. Este modelo incluye la identificación de los directivos con mayor nivel de responsabilidad (TOP 200) para los que se ha definido un Plan de Sucesión.

Las personas identificadas como sucesores cuentan con un plan de desarrollo que les permitiría asumir, con garantías de éxito, aquellas posiciones para las que están identificados.

> **Jornadas de Conocimiento del Negocio.** Durante 2015 aproximadamente 900 personas participaron en las Jornadas de Conocimiento del Negocio, una iniciativa de desarrollo que tiene un doble objetivo: ampliar el conocimiento de los participantes sobre el negocio de la Com-

pañía, y dotarles de una visión global e integrada de los distintos ámbitos de actividad de la empresa.

Esta iniciativa está estructurada en dos fases. Durante la primera, bajo el título de «Jornada de Conocimiento del Negocio», los participantes asisten a 9 ponencias en 2 mañanas consecutivas, impartidas por expertos internos de referencia, centradas en los aspectos más relevantes de la actividad de ENDESA. En la segunda fase, «Simulador de Negocio», los participantes se enfrentan al reto de gestionar una empresa productora y comercializadora de electricidad en un mercado desregulado.

## 2.3. Formación

El Plan de Formación 2015 se ha centrado en los focos estratégicos de la Sociedad y ha tenido como principal objetivo la consecución de los retos planteados para el año 2015:

Un eje principal en 2015, transversal a todos los negocios y áreas «staff», ha sido la formación en prevención de riesgos laborales, en la que se ha invertido un 27% del total. Se ha buscado la eficiencia en los programas de formación relativos a los riesgos comunes a los diferentes negocios, con una gestión transversal y basada en metodología «online». Adicionalmente, se han llevado a cabo acciones específicas en esta materia, como es el caso de los Delegados de Prevención, que han realizado cursos concretos que actualizan los conocimientos tanto en legislación vigente como en los procedimientos propios de ENDESA. Como complemento a esta formación se han desarrollado acciones de sensibilización en esta materia tales como la campaña de comunicación dirigida a todos los empleados «Si somos 100% Conscientes estamos 100% Seguros».

En 2015 es importante destacar el lanzamiento de un programa relativo al Modelo de Prevención de Riesgos Penales prescrito por el área de Auditoría Interna. Este curso «online» tiene por objetivo dar a conocer y concienciar a los empleados de ENDESA sobre los riesgos y responsabilidades en esta materia a fin de prevenir los delitos penales. El curso ha sido realizado por un 76% de la plantilla.

La formación técnica tanto de negocio como de las funciones «staff», ha supuesto una inversión del 34% del total.



#### Formación de empleados de ENDESA

Uno de los objetivos de ENDESA es mejorar la atención al cliente. Por este motivo, diferentes áreas han participado en un programa formativo diseñado para mejorar la gestión de las reclamaciones y para familiarizarse con la nueva herramienta que apoya la gestión de las mismas.

Adicionalmente durante este año, en lo relativo a Medio Ambiente, se ha cumplido con los requerimientos exigidos impartiendo formación que ha contribuido a la renovación de las distintas certificaciones ISO 14001 y del Sistema Integrado de Gestión Ambiental Energética y de Calidad Ambiental en Interiores (SIGAEC) que tiene ENDESA.

En lo relativo al desarrollo de las habilidades y con el objetivo de mejorar el desempeño y las competencias de los pro-

fesionales de las diferentes categorías profesionales, se ha ampliado la formación en habilidades sociales, gerenciales y de liderazgo.

ENDESA tiene una clara apuesta por la innovación y, por esta razón, se han puesto en marcha algunas iniciativas relativas a la mejora de las competencias relacionadas. El objetivo es fomentar el conocimiento de herramientas y metodologías y contribuir al cambio cultural para tener un enfoque más innovador, mejorar la eficiencia mediante la búsqueda de alternativas y nuevas formas de hacer las cosas.

Dado que ENDESA forma parte del Grupo Enel, multinacional que opera en distintos países, se incrementó la formación en idiomas, principalmente inglés e italiano.



# 3. Atracción y retención talento

Con el objetivo de atraer el mejor talento, ENDESA lleva a cabo acciones de «Employer Branding» para posicionar a la Sociedad como un lugar atractivo para trabajar en todos los mercados en los que opera, orientando sus esfuerzos hacia los perfiles más demandados. Para ello, en 2015 participó en ferias presenciales y virtuales de empleo, y colaboró con diversas instituciones para la potenciación del Plan de becas y prácticas. Las fórmulas de selección se adaptaron al nuevo contexto social en el que la presencia y la actividad en redes sociales tienen mucha relevancia.

## 3.1. Selección de personal

ENDESA ha llevado a cabo, en 2015, 189 procesos publicados de selección interna, en los que han participado cerca de 2.000 empleados.

Cuando las posibilidades de promoción interna no pueden ser cubiertas por los empleados, se recurre al mercado laboral para llevar a cabo incorporaciones. En 2015, para el ámbito de España y Portugal se han realizado 139 procesos externos, de perfiles con conocimientos y habilidades asociados al contexto digital y técnico-comercial.

## 3.2. Movilidad Internacional

Durante el año 2015 se ha diseñado y puesto en marcha un plan de movilidad internacional para jóvenes talentos con el objetivo de impulsar el desarrollo de este colectivo en escenarios internacionales, permitiendo ampliar su visión global

de negocio, sus conocimientos técnicos, incrementar su compromiso, *networking* y, de esta forma, prepararles para poder desempeñar en el futuro responsabilidades de mayor nivel.

## 3.3. Política retributiva

En el ejercicio 2015 la Política Retributiva de ENDESA ha mantenido la línea de homogeneización de sus herramientas de compensación.



De este modo, la Política Retributiva de ENDESA, regulada en el IV Convenio Marco, establece unas condiciones de retribución para los empleados muy superiores al salario básico establecido en España y Portugal y recoge a su vez el compromiso de incrementar el salario anual en un 1% en los años 2016 y 2017. Adicionalmente, se establecen mecanismos adicionales de incremento salarial relacionados con el incremento del EBITDA de la Compañía que pueden suponer subidas salariales de hasta el 2%, así como un incremento en la paga de eficiencia.

ENDESA, alineándose con la política de retribución del mérito que se inició en 2014 para el personal de Convenio, y dejando atrás las medidas de contención salarial de años anteriores, se ha llevado a cabo procesos de meritocracia para los colectivos de Directivos y Pre-Directivos. Dichos procesos tienen como finalidad principal premiar el esfuerzo de las personas y su compromiso con la empresa.

En 2015, al igual que en el año anterior, se aplicó la política de meritocracia para personal de Convenio, consolidando así

el compromiso de la Compañía con el reconocimiento del trabajo de las personas vinculadas al IV Convenio Marco.

En línea con la nueva organización del Grupo Enel, el anterior modelo de gestión del colectivo de Directivos fue reemplazado por uno nuevo. Relacionado con este cambio, las personas cuyas funciones han sido identificadas como de «Especial Responsabilidad», fueron incluidas en el colectivo de Directivos, con fecha de efecto 1 de agosto de 2015.

El sistema se simplificó ya que se ha aligerado la estructura y los procedimientos en favor de la agilidad y eficiencia que necesita la Compañía para dar respuesta a los nuevos retos.

## 3.4. Previsión social

Todos los trabajadores de las empresas del Grupo ENDESA son partícipes del Plan de Pensiones, salvo renuncia expresa al mismo. Tras la firma del primer Convenio Marco, el 25 de octubre de 2000, quedó definido un sistema de Pensiones en régimen de aportación definida para la contingencia de jubilación y de prestación definida para las contingencias de fallecimiento e incapacidad.

Se estableció un sistema de aportación compartida empresa-trabajador, siendo la máxima de un 6% del salario pensable para la empresa y un 3% sobre el mismo salario para el trabajador.

La administración de los planes de pensiones de ENDESA es realizada de conformidad con los límites generales de gestión y asunción de riesgos marcados en las respectivas legislaciones vigentes y aplicables en España.

El plan de pensiones de ENDESA está operado por una gestora que tiene en cuenta criterios de inversiones socialmente responsables.



Trabajadores de ENDESA

## 4. Apoyo al voluntariado

ENDESA facilita y apoya el voluntariado corporativo entre sus empleados y está comprometida con el desarrollo de las comunidades en las que opera, contribuyendo al desarrollo social, medioambiental, educativo y cultural de la comunidad.

ENDESA es socio fundador de Voluntare, la primera iniciativa de carácter internacional para la promoción del voluntariado corporativo, integrada por empresas y entidades del tercer sector. Es un lugar de encuentro para todas aquellas organizaciones interesadas en el voluntariado corporativo donde acceder a información y recursos de valor añadido que faciliten y/o mejoren sus programas empresariales.

En el año 2015 se impulsaron iniciativas de voluntariado corporativo en función de la buena acogida entre los empleados y el impacto positivo que generan en la comunidad donde ENDESA opera. Las iniciativas de recogidas de alimentos, voluntariado energético, día solidario de las empresas son algunas, como ejemplo, de las acciones realizadas en España con participación de empleados de ENDESA.

ENDESA, además, busca proporcionar un saludable y equilibrado entorno de trabajo en el que primen el respeto y la consideración personal, y se ofrecen oportunidades de desarrollo profesional basadas en el mérito y la capacidad. Para ello, ENDESA dispone de un Plan de Responsabilidad Social Corporativa en Recursos Humanos denominado Plan Senda, cuyo objetivo es avanzar en una gestión de personas en la que se tengan en cuenta la integración de diversos colectivos, la satisfacción de las personas y el respeto y desarrollo de las mismas.

A través de este Plan se desarrollan iniciativas en cada una de las dimensiones que integra:

> Diversidad e igualdad de oportunidades: ENDESA mantiene un firme compromiso con los principios de igual-

dad de género y no discriminación, trabajando para ser una empresa que respeta y gestiona las diferencias existentes entre las personas y que garantiza la igualdad de trato y oportunidades. En el año 2015 se han implementado las acciones previstas en el Acuerdo firmado con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad sobre promoción de la mujer a puestos de responsabilidad.

> Conciliación y flexibilidad: ENDESA impulsa varias líneas de actuación que consolidan la cultura de trabajo flexible y que facilitan el equilibrio personal, familiar y profesional de los empleados. En 2015, ENDESA se ha certificado como Empresa Familiarmente Responsable Global. Con este certificado ENDESA se compromete a mantener y fomentar su compromiso en materia de conciliación, igualdad y gestión responsable de personas a través del seguimiento del modelo de gestión de empresa familiarmente responsable.

> Integración de personas con discapacidad y riesgo de exclusión social: ENDESA desarrolla acciones en el ámbito de la integración de personas con discapacidad que se concretan en la contratación directa de personas discapacitadas y en la contratación indirecta a través de la compra de bienes y servicios a centros especiales de empleo.

> Promoción del voluntariado: ENDESA facilita y apoya el voluntariado corporativo entre sus empleados y está comprometida con el desarrollo de las comunidades en las que opera, contribuyendo al desarrollo social, medioambiental, educativo y cultural de la comunidad. En el año 2015 han participado en actividades de voluntariado 361 empleados que han beneficiado a 712 personas.

> Inversión socialmente responsable.

# 5. Diálogo social

A 31 de diciembre de 2015 existen 5 convenios colectivos en vigor en España y Portugal, que afectan a 9.265 personas, el 92,7% de la plantilla.

De conformidad con la normativa laboral española existente, así como con la normativa laboral de ENDESA en España (IV Convenio Colectivo Marco de ENDESA, Acuerdo Marco de Garantías para ENDESA y sus filiales eléctricas domiciliadas en España, Acuerdo Voluntario de Suspensión), están establecidos los criterios que deben operar en caso de que se produzcan operaciones de reordenación societaria y reorganización empresarial (Capítulo III del Acuerdo Marco de Garantías). Asimismo, está establecido que se pondrán en conocimiento de la Representación Social con, al menos 30 días de antelación a la efectividad, las operaciones de reordenación societaria y reorganización empresarial.

En el ámbito de la negociación colectiva, las actuaciones más relevantes en 2015 han sido:

- > Negociación y Acuerdo sobre complementos y movilidad geográfica en el marco del desarrollo del IV Convenio Colectivo Marco.

- > Negociación y Acuerdo sobre el traspaso de trabajadores entre diferentes sociedades.

- > Negociación y Acuerdo sobre la reorganización de los Centros de Control de Distribución.

- > Información sobre diversos cambios de denominación de las empresas.

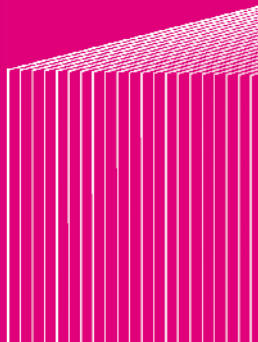
- > Acuerdo para la aplicación al personal excluido de Convenio del Código de Conducta y Régimen Disciplinario previsto en el IV Convenio Colectivo Marco.

En el ámbito de ENDESA en España, la Representación Social ha celebrado elecciones sindicales en el mes de febrero y marzo de 2015, en las que la representación social de la Unión General de Trabajadores (UGT) obtuvo mayoría absoluta (55,71%).

España forma parte de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) desde su fundación en 1919. La normativa convencional de ENDESA en España se ajusta a los Convenios en vigor ratificados por España.

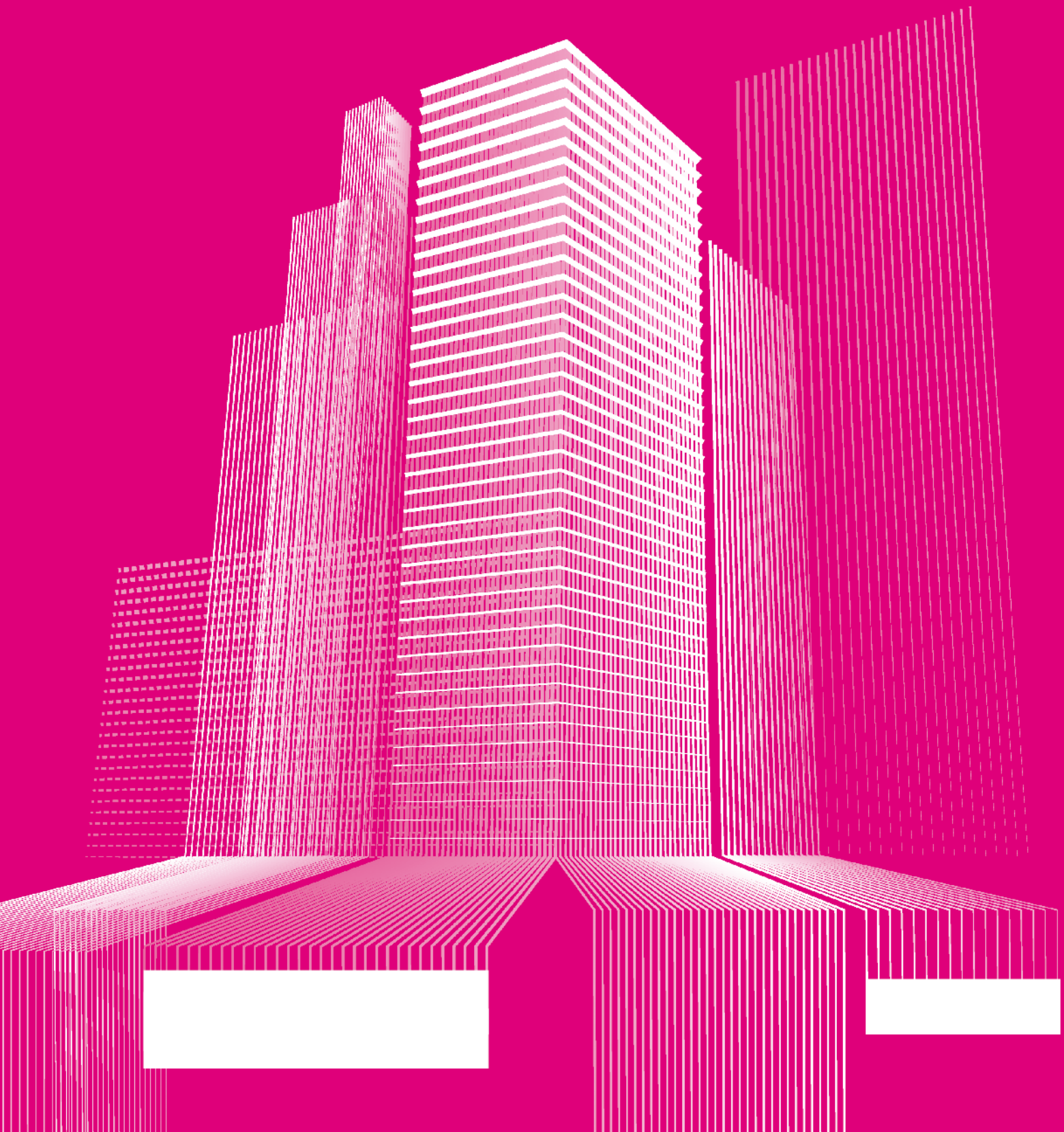


Montaje de infraestructuras para la Copa Fan Zone-Minicopa ENDESA en Las Palmas de Gran Canaria





# | Anexos



# Parque de generación de ENDESA

Parque de generación de ENDESA en España a 31/12/2015 (R. Ordinario) MW B. A.

Empresa de origen	Localidad	Tipo de combustible	N.º de grupos	Potencia total (MW)	% ENDESA	Potencia consolidable en ENDESA (MW)	
<b>SISTEMA PENINSULAR</b>							
<b>Térmicas Convencionales</b>							
<b>Carbón</b>							
Compostilla <sup>1</sup>	ENDESA	Cubillos del Sil-León	H-A	4	1.200	100,0	1.200
Anllares	33,33% ENDESA	Anllares-León	H-A	1	365	33,33	122
As Pontes	ENDESA	As Pontes-La Coruña	CI	4	1.469	100,0	1.469
Teruel	ENDESA	Andorra-Teruel	LN	3	1.101	100,0	1.101
Litoral	66,66% END.-33,33% Sev.	Carboneras-Almería	CI	2	1.159	100,0	1.159
<b>Total Carbón</b>				<b>14</b>	<b>5.294</b>		<b>5.050</b>
<b>Fuel-Gas Convencional</b>							
Foix <sup>2</sup>	Terbesa (G. Enher)	Cubelles-Barcelona	F-GN	0	0	100,0	0
<b>Gas Ciclo Combinado</b>							
San Roque 2		San Roque-Cádiz	CCTG	1	408	100,0	408
Besós 3		Besós-Barcelona	CCTG	1	419	100,0	419
Besós 5		Besós-Barcelona	CCTG	3	873	100,0	873
Colón 4		Huelva	CCTG	1	398	100,0	398
As Pontes		As Pontes-La Coruña	CCTG	3	870	100,0	870
<b>Total Fuel-Gas</b>				<b>9</b>	<b>2.969</b>		<b>2.969</b>
<b>Total Térmica Convencional</b>				<b>23</b>	<b>8.263</b>		<b>8.019</b>
<b>Nucleares</b>							
Ascó I	40% END.-60% FEC.	Ascó-Tarragona	N	1	1.033	100,0	1.033
Ascó II	40% END.-45% FEC.	Ascó-Tarragona	N	1	1.027	85,0	873
Vandellós II	72% ENDESA	Vandellós-Tarragona	N	1	1.087	72,0	783
Garoña <sup>3</sup>	100% Nuclenor	Stº Mº Garoña-Burgos	N	1	466	50,0	0
Almaraz I	36% Sevillana	Almaraz-Cáceres	N	1	1.049	36,0	378
Almaraz II	36% Sevillana	Almaraz-Cáceres	N	1	1.044	36,0	376
Trillo <sup>3</sup>	2% Nuclenor	Trillo-Guadalajara	N	1	1.066	1,0	0
<b>Total Térmica Nuclear</b>				<b>7</b>	<b>6.773</b>		<b>3.443</b>
<b>Hidroeléctricos</b>							
<b>Hidroeléctrica convencional</b>							
U. de Prod. Hidr. Noroeste			H		749	100,0	749
U. de Prod. Hidr. Ebro-Pirineos			H		1.992	100,0	1.992
U. de Prod. Hidr. Sur			H		673	100,0	673
<b>Generación con bombeo</b>							
U. de Prod. Hidr. Ebro-Pirineos			H		760	100,0	760
U. de Prod. Hidr. Sur			H		590	100,0	590
<b>Total Hidroeléctrica</b>					<b>4.764</b>		<b>4.764</b>
<b>TOTAL PENINSULAR</b>					<b>19.800</b>		<b>16.226</b>

Empresa de origen	Localidad	Tipo de combustible	N.º de grupos	Potencia total (MW)	% ENDESA	Potencia consolidable en ENDESA (MW)	
<b>SISTEMAS EXTRAPENINSULARES</b>							
<b>Baleares</b>							
<b>Carbón</b>							
Alcudia	GESA	Mallorca	CI	4	510	100,0	510
<b>Fuel-Gas</b>							
Alcudia	GESA	Mallorca	G	2	75	100,0	75
Son Reus	GESA	Mallorca	G	11	612	100,0	612
Ca's Tresorer	GESA	Mallorca	G	6	473	100,0	473
Mahón	GESA	Menorca	F-G	8	270	100,0	270
Ibiza	GESA	Ibiza	F-G	16	366	100,0	366
Formentera	GESA	Formentera	G	1	14	100,0	14
<b>Total Baleares</b>					<b>2.320</b>		<b>2.320</b>
<b>Canarias</b>							
<b>Fuel-Gas</b>							
Jinamar	UNELCO	Gran Canaria	F-G	10	302	100,0	302
Barranco de Tirajana	UNELCO	Gran Canaria	F-G	10	697	100,0	697
Candelaria <sup>4</sup>	UNELCO	Tenerife	F-G	7	221	100,0	221
Granadilla <sup>5</sup>	UNELCO	Tenerife	F-G	14	797	100,0	797
Punta Grande	UNELCO	Lanzarote	D-G	13	231	100,0	231
Las Salinas	UNELCO	Fuerteventura	D-G	12	187	100,0	187
El Palmar	UNELCO	La Gomera	D	10	23	100,0	23
Llanos Blancos	UNELCO	El Hierro	D	9	13	100,0	13
Los Guinchos	UNELCO	La Palma	D-G	11	108	100,0	108
<b>Hidroeléctrica</b>	UNELCO	La Palma	H	1	1	100,0	1
<b>Total Canarias</b>					<b>2.580</b>		<b>2.580</b>
<b>Ceuta y Melilla</b>							
Ceuta	ENDESA	Ceuta	F-D	10	99	100,0	99
Melilla	ENDESA	Melilla	F-G	8	85	100,0	85
<b>Total Ceuta y Melilla</b>					<b>184</b>		<b>184</b>
<b>Total Insular y Extrapeninsular</b>					<b>5.084</b>		<b>5.084</b>
<b>Total España Grupo ENDESA</b>					<b>24.883</b>		<b>21.309</b>
Gorona del Viento <sup>6</sup>		El Hierro	H+E	9	12	23,2	0

<sup>1</sup> Compostilla: incluye el Grupo 2 (147,90 MW). Resolución autorización de cierre 12/11/2015; pendiente Acta de cierre.

<sup>2</sup> Foix: fecha de cierre según Resolución del Ministerio 27/03/2015; Acta de cierre 10/06/2015.

<sup>3</sup> ENDESA Generación tiene el 50% de Nuclenor, sociedad que posee la participación en Garoña y Trillo. Consolida por puesta en equivalencia.

<sup>4</sup> Candelaria incluye la instalación de Guía de Isora: TG1: 48,6 MW (tipo twin-pack = 2\*24,3).

<sup>5</sup> Granadilla incluye la instalación de Arona (TG1+TG2: 2\*24,3 MW).

<sup>6</sup> Central hidroeléctrica de producción de energía eléctrica de la sociedad Gorona del Viento El Hierro, S.A., participada por Unelco Generación, S.A. en un 23,21%.

#### Combustibles:

H-A: hulla-antracita.

F: fuelóleo.

D: diésel.

LP: lignito pardo.

G: gasóleo.

N: nuclear.

LN: lignito negro.

GN: gas natural.

H: hidráulica.

CI: carbón de importación.

CCTG: ciclo combinado-turbina de gas.

H+E: hidráulica de bombeo+Eólica.

## Parque de generación de ENDESA en Portugal a 31/12/2015 (R. Ordinario) MW B. A.

Empresa de origen	Localidad	Tipo de combustible	N.º de grupos	Potencia total (MW)	% ENDESA	Potencia consolidable en ENDESA (MW)	
<b>PORTUGAL</b>							
<b>Carbón</b>							
Tejo <sup>1</sup>	ENDESA	Pego, Abrantes	CI	2	628	38,9	0
<b>Total Carbón</b>			<b>2</b>	<b>628</b>		<b>0</b>	
<b>Gas Ciclo Combinado</b>							
Elecgas <sup>2</sup>	ENDESA	Pego, Abrantes	CCTG	2	855	100,0	855
<b>Total Gas Ciclo Combinado</b>			<b>2</b>	<b>855</b>		<b>855</b>	
<b>Total Portugal</b>			<b>4</b>	<b>1.483</b>		<b>855</b>	
<b>Total España y Portugal Grupo ENDESA</b>					<b>26.366</b>		<b>22.164</b>

<sup>1</sup> Tejo Energía consolida por puesta en equivalencia.

<sup>2</sup> ENDESA tiene una participación del 50% en Elecgas, pero posee el 100% del contrato de Tolling.

Empresa de origen	Localidad	Tipo de combustible	N.º de grupos	Potencia total (MW)	% ENDESA	Potencia consolidable en ENDESA (MW)
Marruecos <sup>1</sup>	Tahaddart	CCGT	1	384	32	0
<b>Total Marruecos</b>			<b>1</b>	<b>384</b>	<b>32</b>	<b>0</b>

<sup>1</sup> Tahaddart consolida por puesta en equivalencia.

endesa



**Edita:**

Dirección General de Comunicación

**Diseño:**

Dirección General de Comunicación / Moonbook

**Maquetación y Preimpresión:**

Moonbook

**Impresión:**

Tf Artes Gráficas  
Comprometidos con el Medio Ambiente

**Depósito legal:**

M-6820-2016

*Este libro ha sido producido bajo las normas ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad, e ISO 14001:2004 Sistema de Gestión Medioambiental y verificada según el EMAS. Dichos sistemas verifican que en todo momento el proceso se realiza optimizando tanto la parte productiva como la gestión de residuos de acuerdo a la normativa vigente. Todos los papeles empleados proceden de bosques gestionados de manera responsable y han sido fabricados libre de cloro elemental (ECF) con pH neutro y están libres de metales pesados. Papel adecuado para archivo según la norma ISO 9076*



Impreso en papel certificado FSC®





endesa