

Carta del **Consejero Delegado**

Estimados accionistas:

Como en años anteriores, me dirijo a ustedes para darles cuenta de los resultados obtenidos durante el ejercicio 2018, así como para ofrecerles información actualizada y detallada sobre los proyectos y planes de futuro de la compañía.

Sin duda, 2018 ha sido un buen año para Repsol, tanto en términos económicos como desde un punto de vista estratégico. Hemos obtenido el mayor beneficio neto de los últimos ocho años, 2.341 millones de euros, resultado sustentado por la fortaleza de nuestro negocio integrado y por el éxito del programa de eficiencia que hemos aplicado en toda la compañía.

Estas medidas nos han ayudado a cumplir, dos años antes de lo previsto, con todos los objetivos marcados en el Plan 2016-2020, lo que nos ha llevado a actualizar nuestra estrategia hasta el año 2020. La nueva hoja de ruta de Repsol, orientada al crecimiento, está sustentada en tres pilares: una remuneración creciente al accionista; un crecimiento rentable de los negocios de Upstream y de Downstream; y el desarrollo de nuevos negocios de bajas emisiones vinculados a la transición energética.

Quiero resaltar que la actualización de la estrategia supone un impulso al proceso de transformación en el que la compañía lleva años trabajando para convertirse en un

proveedor global de multienergía, capaz de poner a disposición de sus clientes la energía y los servicios que necesiten de forma segura, competitiva y sostenible.

Como pueden observar en la hoja de ruta de la compañía, vamos a destinar 2.500 millones de euros durante los dos próximos años a nuestro nuevo negocio de bajas emisiones. Nuestro objetivo es alcanzar en 2025 una capacidad de generación de alrededor de 4.500 megavatios (MW), 2,5 millones de clientes minoristas de gas y electricidad en España y una cuota de mercado en el país superior al 5%.

En este sentido, nuestro principal hito en 2018 fue el lanzamiento de Repsol Electricidad y Gas tras la incorporación el pasado mes de noviembre de los negocios no regulados de generación de electricidad de bajas emisiones de Viesgo y su comercializadora. Esta adquisición, valorada en 733 millones de euros, nos ha convertido en un actor relevante del mercado eléctrico español, con una cartera de 830.000 clientes y 2.952 MW de capacidad total instalada.

Durante el pasado ejercicio, también adquirimos el proyecto fotovoltaico Valdesolar, de 264 MW, que está en fase de tramitación administrativa.



Con estas incorporaciones de activos, nuestra compañía alcanzará más del 70% de su objetivo estratégico de capacidad de generación de bajas emisiones.

Además, estamos participando en la construcción de uno de los mayores parques eólicos flotantes del mundo, en la costa de Portugal, que dispondrá de una capacidad instalada de 25 MW.

En lo referente a la retribución a nuestros accionistas correspondiente al ejercicio 2018, está previsto, tras la aprobación por la Junta de Accionistas, incrementarla un 5,6%, situándola en el equivalente a 0,95 euros/acción, una de las más altas del sector. Esta retribución será abonada en el ejercicio 2019 y tenemos el compromiso de continuar con esta línea de actuación, tal y como establecimos en la actualización de nuestra estrategia, por lo que seguiremos aumentándola hasta alcanzar un euro por acción en 2020.

Además, nuestra compañía ha seguido reduciendo su deuda hasta situarla en 3.439 millones de euros, un 45% menor que en el ejercicio anterior, y las agencias de calificación crediticia han mejorado nuestro rating. El pasado mes de octubre la agencia Fitch mejoró la perspectiva de Repsol a “positiva”, con una calificación

crediticia a largo plazo de BBB. A principios de diciembre, Moody's anunció un alza de la calificación a Baa1, con perspectiva “estable” y, días después, S&P Global Ratings elevó su perspectiva a “positiva” y confirmó la calificación crediticia a largo plazo en BBB.

Como he mencionado, uno de los pilares del nuevo plan es el crecimiento rentable de los negocios de la compañía, Upstream y Downstream. El primero se orientará a un mayor retorno y una mejora de la cartera de activos, mientras que el segundo consolidará el excelente desempeño de los últimos ejercicios y creará nuevas palancas de crecimiento y de generación de valor.

Durante 2018, el área de Upstream duplicó su resultado, hasta los 1.325 millones de euros, continuando con la tendencia positiva de años anteriores. Para este buen comportamiento fueron significativos los efectos de las medidas de los programas de eficiencia y de digitalización, que siguen evidenciando su eficacia. A esto se sumaron de forma decisiva el incremento de la producción y la subida de los precios del crudo.

En cuanto a la producción, alcanzamos una media de 715.000 barriles equivalentes de petróleo diarios,

un 3% más que en el año anterior. La compañía produjo un 63% de gas, porcentaje que se eleva hasta el 73% si nos fijamos en nuestras reservas, lo que refleja la apuesta de Repsol por este hidrocarburo como una fuente de energía clave en la transición energética.

Por su parte, el área de Downstream ha obtenido un resultado de 1.583 millones de euros, con un mejor desempeño de los negocios comerciales, Marketing y GLP y un positivo comportamiento de Trading y Gas.

Desde Repsol hemos seguido trabajando durante 2018 para aportar más valor a nuestros clientes y para ofrecerles productos y servicios que se ajusten a sus necesidades en cada momento.

La expansión internacional de algunos de nuestros negocios de Downstream es una de las palancas de crecimiento que identificamos en la actualización de nuestro Plan y, en línea con ella, el pasado mes de marzo lanzamos en México un ambicioso proyecto de apertura y crecimiento de estaciones de servicio en ese país. Actualmente, contamos con más de 180 estaciones en el país y tenemos firmados contratos para alcanzar las 240. También en México, continuamos con la internacionalización de nuestro negocio de lubricantes,

Hemos obtenido el mayor beneficio neto de los últimos ocho años, sustentado por la fortaleza de nuestro negocio integrado y el éxito del programa de eficiencia



La actualización de la estrategia supone un impulso al proceso de transformación en el que llevamos años trabajando para convertirnos en un proveedor global de multienergía



tras asociarnos con la compañía local Bardahl para producir y comercializar nuestros productos en el país.

A esto se ha unido otra relevante operación en Perú, donde hemos adquirido las estaciones de servicio de Puma Energy, operación con la que incrementaremos un 10% el volumen de ventas en ese mercado.

La innovación en nuestros productos y servicios siguió siendo una constante en nuestro trabajo durante el pasado ejercicio. En este sentido, hemos desarrollado diversos proyectos, como el lanzamiento el pasado mes de julio de un servicio de *carsharing* en Madrid, denominado WiBLE, o la evolución de nuestra aplicación para móvil Waylet, que ya dispone de más de un millón de clientes registrados, para convertirse en un medio universal de pago.

También seguimos avanzando para continuar siendo líderes en el suministro de energía para la movilidad, con el diseño de los carburantes más eficientes del mercado, la apuesta por el AutoGas y la participación en la red de recarga pública de vehículos eléctricos más amplia de España.

Asimismo, estamos llevando a cabo, junto con El Corte Inglés, un plan de expansión que contempla

la apertura de 1.000 tiendas "Supercor Stop&Go" en las estaciones de servicio Repsol en los próximos tres años. Además, recientemente hemos reforzado nuestra alianza con la cadena de grandes almacenes para ofrecer electricidad y gas a sus clientes y empleados.

Otro aspecto relevante para el desarrollo de Repsol es la transformación digital, una de las principales palancas de crecimiento incluidas en nuestro Plan Estratégico. Estimamos que nuestro programa de digitalización, que ya cuenta con más de 130 iniciativas en marcha, nos aportará resultados por valor de 300 millones de euros anuales en 2020, que ascenderán a 1.000 millones en 2022 tanto por nuevos ingresos como por optimización de inversiones y gastos.

Como no podía ser de otra forma, ya que forma parte de nuestro ADN, todos los proyectos e iniciativas que llevamos a cabo anteponen siempre nuestro compromiso con la sostenibilidad y la seguridad. Seguimos siendo ambiciosos en este aspecto, como demuestra que hayamos diseñado un nuevo objetivo de reducción de emisiones de tres millones de toneladas de CO₂ en 2025 respecto a 2017.

Sin duda, 2018 ha sido un año retador y lleno de desafíos, especialmente por el proceso de transformación en el que estamos embarcados, en el que Repsol ha mostrado un desempeño a la altura de esos retos. Todos los éxitos logrados han sido posibles gracias al compromiso y al esfuerzo constante de todos los que formamos parte de la compañía.

Quiero darles las gracias, una vez más, por su confianza en Repsol, fundamental para seguir generando valor y continuar trabajando desde el más firme compromiso con la eficiencia y la sostenibilidad.

Muchas gracias.

JOSU JON IMAZ
CONSEJERO DELEGADO