

Carta del **Consejero Delegado**

Estimados accionistas,

Un año más, me dirijo a ustedes para darles cuenta de los resultados de nuestra compañía a lo largo de 2017, así como para informarles sobre los principales proyectos que estamos abordando en la actualidad.

2017 ha sido un año clave para Repsol. Gracias a la fortaleza de nuestro modelo integrado de negocio y a la capacidad de adaptación al entorno de precios del crudo y del gas, hemos obtenido un beneficio neto ajustado, que mide específicamente la evolución de los negocios, de 2.405 millones de euros, un 25% más que en 2016 y el mejor resultado en los últimos seis años. Unos resultados que reflejan el esfuerzo de todo el equipo humano de la compañía, sin cuyo compromiso no lo hubiéramos podido conseguir.

La buena marcha de nuestros negocios nos ha permitido aumentar un 29% el EBITDA hasta alcanzar los 6.723 millones de euros, el mayor en los últimos cinco años. Además, los planes de eficiencia de los últimos ejercicios nos han ayudado a reducir la deuda neta de la compañía en un 23%, situándola en 6.267 millones de euros, casi 2.000 millones menos que en 2016.

En cuanto al desempeño del área de Upstream, el resultado neto ascendió a los 632 millones de euros,

12 veces el obtenido en 2016. La producción neta media de hidrocarburos ascendió a los 695 mil barriles equivalentes de petróleo al día, la mayor desde el año 2011. Dos de los grandes hitos del área de Upstream han sido los descubrimientos realizados en Savannah y Macadamia (Trinidad y Tobago) y en Alaska (Estados Unidos), este último, uno de los diez mayores hallazgos de hidrocarburos del mundo en 2017. Durante este ejercicio, la compañía ha puesto en marcha seis nuevos activos entre los que destacan los proyectos de Sagari, en Perú, y Reggane, en Argelia. Estos dos proyectos fortalecen la presencia de gas en nuestra cartera de activos, que alcanza ya el 63% de nuestra producción y el 74% de nuestras reservas.

Estos buenos resultados han sido reconocidos por Standard & Poor's Global Platts que nos concedió el premio a la mejor empresa del mundo de Exploración y Producción en 2017 por la capacidad para generar valor en un contexto marcado por la volatilidad y los precios bajos del crudo.

Por su parte, el área de Downstream logró un resultado neto ajustado de 1.877 millones de euros gracias a la calidad de nuestros activos industriales y a la apuesta por la apertura de nuevos mercados y negocios.



Hemos obtenido un beneficio neto ajustado de 2.405 millones de euros, un 25% más que en 2016 y el mejor resultado en los últimos seis años



Estamos preparados para plantear una nueva hoja de ruta. Nuestra obligación es preparar una Repsol competitiva a 2030, pasar de la resiliencia al crecimiento

En concreto, el área de Refino obtuvo un mejor resultado que en 2016, impulsado por el aumento del 7,9% del indicador de margen de refino y la eficiencia de nuestro sistema integrado. En cuanto a los negocios de Química y Lubricantes, siguieron con su expansión internacional, de forma que nuestros productos se comercializan ya en más de 90 países.

En el área de Marketing, hemos dado nuevos pasos para seguir ofreciendo el mejor servicio a nuestros clientes, con acuerdos con socios de referencia como Amazon o El Corte Inglés, y el lanzamiento de la aplicación Waylet, que permite pagar desde el móvil en nuestras estaciones de servicio. En marzo de este año 2018 se ha producido uno de los grandes hitos de este negocio, la entrada en el mercado mexicano de combustibles, que supone una gran oportunidad de crecimiento e internacionalización. Esto demuestra que Downstream es un área con mucho recorrido en el que podemos plantearnos objetivos más ambiciosos, maximizando el rendimiento de nuestras actividades actuales, trasladando nuestros exitosos modelos de negocio a otros países e incorporando nuevos productos y servicios energéticos.

Los datos que les he expuesto reflejan la eficacia de las medidas adoptadas en el Plan Estratégico 2016-2020, cuyos objetivos hemos cumplido dos años antes de lo previsto. Una de las herramientas clave ha sido el programa de sinergias y eficiencia, que ha generado cerca de 2.400 millones de euros de ahorro, superando el objetivo inicial previsto de 2.100 millones.

Estos resultados tuvieron reflejo en la cotización de nuestra acción que, a finales de 2017, alcanzó los 14,75 euros/acción, acumulando en los dos últimos años una revalorización del 46%, superior a la del IBEX-35. Por su parte, la retribución total al accionista aprobada por el Consejo de Administración asciende a 0,9 euros por acción, un 12,5% más que el año anterior. Además, la gestión de la compañía y sus resultados han sido valorados por las agencias de rating, que han mejorado de forma unánime sus calificaciones de Repsol.

A principios de 2018 ha tenido lugar una operación clave para nuestra compañía: la venta de la participación en Gas Natural. Esta operación nos permitirá crecer en nuestros principales negocios, como las actividades de comercialización de gas, además de aumentar nuestra presencia en energías alternativas. En Repsol creemos firmemente que el negocio de la energía va a transformarse en las próximas décadas y esta venta es un paso que nos ayudará a mantener el liderazgo en este sector.

Estamos preparados para plantear una nueva hoja de ruta que nos permitirá seguir generando valor para nuestros accionistas, la sociedad y nuestra compañía. Nuestra obligación es preparar una Repsol competitiva a 2030, pasar de la resiliencia al crecimiento aprovechando todas las ventajas de ser una *big little company*, como nuestra agilidad en la gestión y la solidez de nuestra estructura. Un proyecto de futuro donde nos apoyaremos en palancas como la digitalización, la tecnología y la innovación en la

gestión. Todo ello con la sostenibilidad como pieza clave en nuestra visión de futuro y en todas las decisiones que como compañía adoptamos.

En 2017 hemos realizado grandes avances en la lucha contra el cambio climático. En mayo nos convertimos en la primera empresa del sector del Oil & Gas en emitir un bono verde de 500 millones, que servirá para financiar más de 300 proyectos de reducción de emisiones basados en la mejora de la eficiencia a través de la innovación y la tecnología. Además, a principios de 2018 firmamos un acuerdo con Kia para lanzar en Madrid, en la segunda mitad de este año, el *carsharing* WIBLE, lo que supone una clara apuesta por la movilidad sostenible en las ciudades.

Un año más, no quiero despedirme sin darles las gracias de nuevo por la confianza que cada año depositan en nuestro proyecto de compañía. Todos los profesionales que integramos Repsol seguiremos trabajando para generar valor para la sociedad y para nuestros accionistas desde el más firme compromiso con la eficiencia y la sostenibilidad.

Muchas gracias.

JOSU JON IMAZ SAN MIGUEL
CONSEJERO DELEGADO