

Actualización de la estrategia

Crecimiento y valor en cualquier escenario



Junio 2018



Disclaimer



TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS
© REPSOL, S.A. 2018

Esta presentación es propiedad exclusiva de Repsol, S.A. y su reproducción total o parcial está totalmente prohibida y queda amparada por la legislación vigente. El uso, copia, reproducción o venta de esta publicación, sólo podrá realizarse con autorización expresa y por escrito de Repsol, S.A.

Este documento contiene información y afirmaciones o declaraciones que constituyen estimaciones o proyecciones de futuro sobre Repsol. Dichas estimaciones o proyecciones pueden incluir declaraciones sobre planes, objetivos y expectativas actuales, incluyendo declaraciones en relación con tendencias que afecten a la situación financiera de Repsol, ratios financieros, resultados operativos, negocios, estrategia, concentración geográfica, volúmenes de producción y reservas, gastos de capital, ahorros de costes, inversiones y políticas de dividendos. Dichas estimaciones o proyecciones pueden incluir también asunciones sobre futuras condiciones de tipo económico o de cualquier otro tipo, tales como los futuros precios del crudo u otros precios, márgenes de refino o marketing y tipos de cambio. Las estimaciones o proyecciones de futuro se identifican generalmente por el uso de términos como “espera”, “anticipa”, “pronostica”, “cree”, “estima”, “aprecia” y expresiones similares. Dichas declaraciones no constituyen garantías de un futuro cumplimiento, precios, márgenes, tipos de cambio o de cualquier otro suceso, y se encuentran sujetas a riesgos significativos, incertidumbres, cambios y otros factores que pueden estar fuera del control de Repsol o que pueden ser difíciles de prever. Entre tales riesgos e incertidumbres están aquellos factores y circunstancias identificadas en las comunicaciones y los documentos registrados por Repsol y sus filiales en la Comisión Nacional del Mercado de Valores en España y en el resto de autoridades supervisoras de los mercados en los que se negocian los valores emitidos por Repsol y/o sus filiales.

Salvo en la medida que lo requiera la ley aplicable, Repsol no asume ninguna obligación -aun cuando se publiquen nuevos datos o se produzcan nuevos hechos- de informar públicamente de la actualización o revisión de estas manifestaciones de futuro.

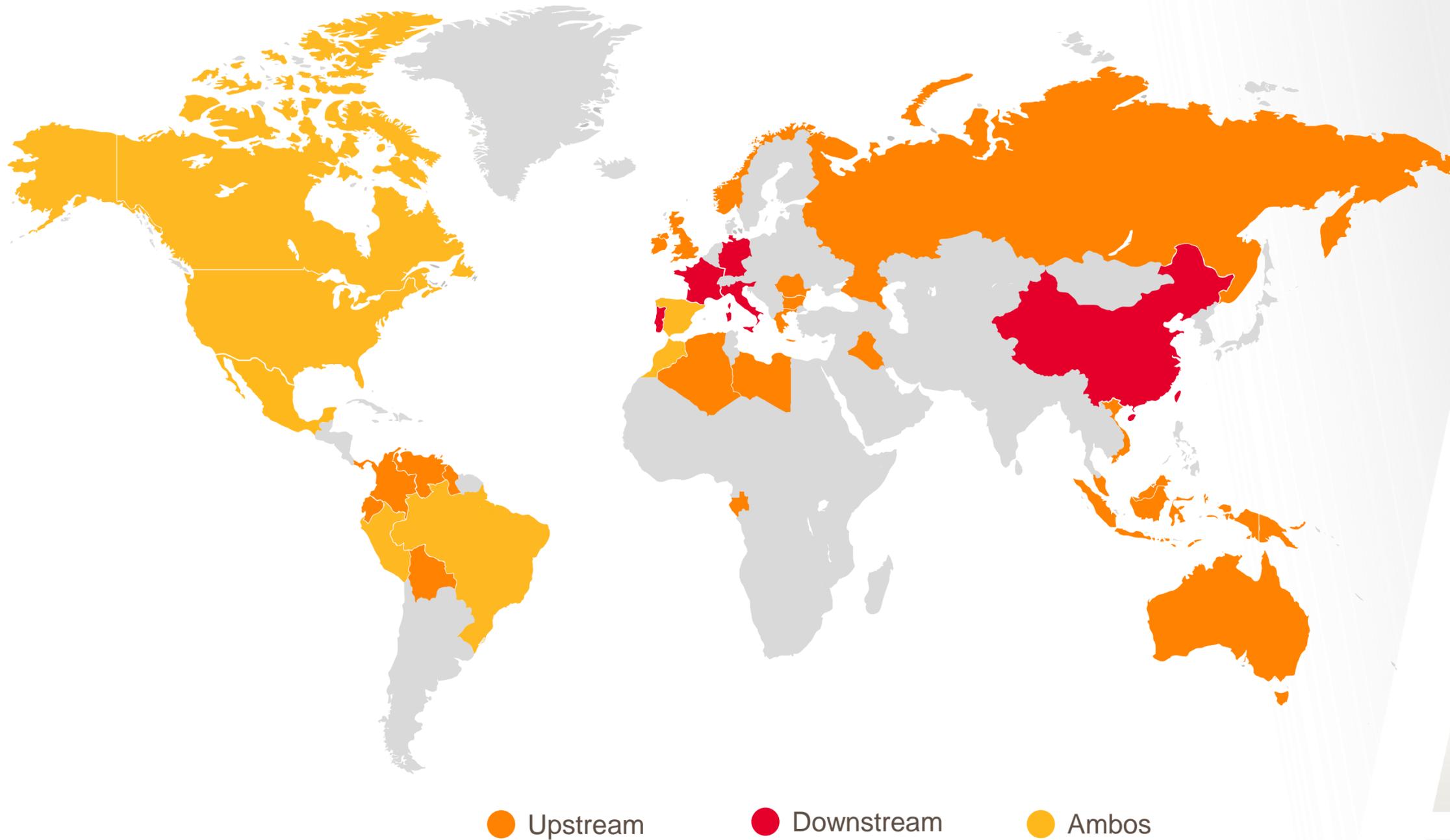
Alguno de los recursos mencionados no constituyen a la fecha reservas probadas y serán reconocidos bajo dicho concepto cuando cumplan con los criterios formales exigidos por el sistema “SPE/WPC/AAPG/SPEE Petroleum Resources Management System” (SPE-PRMS) (SPE – Society of Petroleum Engineers).

Algunas de las magnitudes incluidas en este documento son Medidas Alternativas de Rendimiento (MAR) de acuerdo con las directrices de la European Securities Markets Authority (ESMA). En la página [web de Repsol](#) se puede encontrar la información correspondiente a las MAR (definición, utilidad, conciliación con magnitudes de estados financieros).

Este documento no constituye una oferta o invitación para adquirir o suscribir acciones, de acuerdo con lo establecido en Real Decreto 4/2015 de 23 de octubre por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Mercado de Valores y en su normativa de desarrollo. Asimismo, este documento no constituye una oferta de compra, de venta o de canje ni una solicitud de una oferta de compra, de venta o de canje de títulos valores en ninguna otra jurisdicción.

La información incluida en este documento no ha sido verificada ni revisada por los auditores externos de Repsol.

Repsol: compañía global integrada con características únicas



Negocios clave:
Upstream y
Downstream

~700 mil bep/d
producción

~2.400 millones bep
reservas probadas¹

1 millón barriles/día de
capacidad de refino

~2,6 millones de
toneladas de bases²
químicas

~4.700 estaciones de
servicio

1. A 31/12/2017
2. Incluye 1.2 millones de etileno y 1.4 millones de otras bases petroquímicas
Nota: bep/d = barriles equivalentes de petróleo/ día

1

Cumplimiento del Plan Estratégico 2016-20 y tendencias energéticas

Un periodo desarrollado con éxito: generando valor y resiliencia



Desempeño exitoso en un entorno de **precios bajos**



Upstream ha doblado su tamaño y genera caja positiva



Downstream lidera la industria europea



Nivel de costes reducido a través de eficiencias y sinergias

0.9x¹
Deuda neta/
EBITDA

Mantenimiento del rating y **flexibilidad financiera**



Reasignación de fondos para la **transición energética** tras las desinversión en GNF

Repsol cuenta con dos sólidos motores de crecimiento:
Upstream y Downstream

¿Por qué una actualización de la estrategia?
 En un entorno positivo para el Downstream y negativo para el Upstream,
 Repsol anticipó la consecución de sus objetivos

Compromisos a 2020 del Plan Estratégico...

...Logros en 2017

Valor	Producción	700 mil bep/d	~700 mil bep/d	✓
	Dividendo	Estable	Incremento hasta 0,9 €/acción	✓
Resiliencia	FCF Breakeven	50 \$/barril ¹	40 \$/barril	✓
	Rating	Investment grade	Investment grade	✓
Gestión del portafolio	Reducción de Capex	40% vs. 2014	57% vs. 2014	✓
	Desinversiones	6.200 millones €	9.000 millones € ²	✓
Eficiencia	Sinergias y eficiencias	2.100 millones €/año de ahorro	2.400 millones €/año de ahorro	✓
Seguridad y medioambiente	Reducción de las emisiones de CO ₂	1,9 MTn ³	1,4 MTn ³	✓
	Seguridad	Objetivo cero accidentes	Reducción TRIR ⁴ 36%	✓

El cumplimiento anticipado de objetivos permite fijar nuevas metas más ambiciosas a 2020

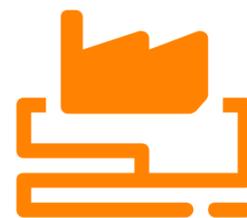
¿Por qué una actualización de la estrategia? Repsol anticipó la consecución de sus objetivos Preparados para afrontar un nuevo escenario



Volatilidad en los precios, y más bajos durante más tiempo

Volatilidad en el precio del crudo a medio plazo

Suelo de precios razonable a largo plazo, soportado por los costes de reemplazo del sector



Edad de plata del refino y nuevo impulso de la química

Buenas perspectivas para el refino: aumento de la demanda y cambios regulatorios (IMO)

Crecimiento en Química

Mercados en crecimiento con nuevas oportunidades de negocio



Transición energética y disrupciones

El gas natural es el **combustible fósil con mayor crecimiento**

Creciente electrificación

Aumento de renovables

Más enfocado al cliente



Desarrollo de estrategias competitivas

Mayor **diferenciación de los modelos estratégicos** de la industria

Repsol cuenta con un **modelo estratégico exclusivo**

Repsol tiene una posición excepcional para afrontar el futuro

2

Propuesta de valor



Generando más valor en el periodo

1. Mejora de la retribución a los accionistas



- Crecimiento del **dividendo por acción del 8% anual** con recompra total de acciones
- **Pago de dividendo cubierto** en su totalidad a 50 \$/barril
- El Flujo de Caja Operativo mejora su cobertura del dividendo de 3,9x en 2017 a 4,3x en 2020
- **Payout sostenible** a largo plazo

2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio



- **Mejora** de todas las métricas de creación de valor, en **cualquier escenario de precios**
- **Downstream**, motor de crecimiento **sin necesidad de grandes inversiones en activos**
- Upstream **mejora su desempeño** y su cartera de activos
- Sólida cartera de proyectos de **crecimiento** en ambos negocios

3. Avanzando en la transición energética



- **Desarrollo de nuevas oportunidades a largo plazo**
- Impulsados por nuestras **ventajas competitivas**
- Reducción de la huella de carbono
- Construcción de nuevas capacidades



4. Flexibilidad financiera



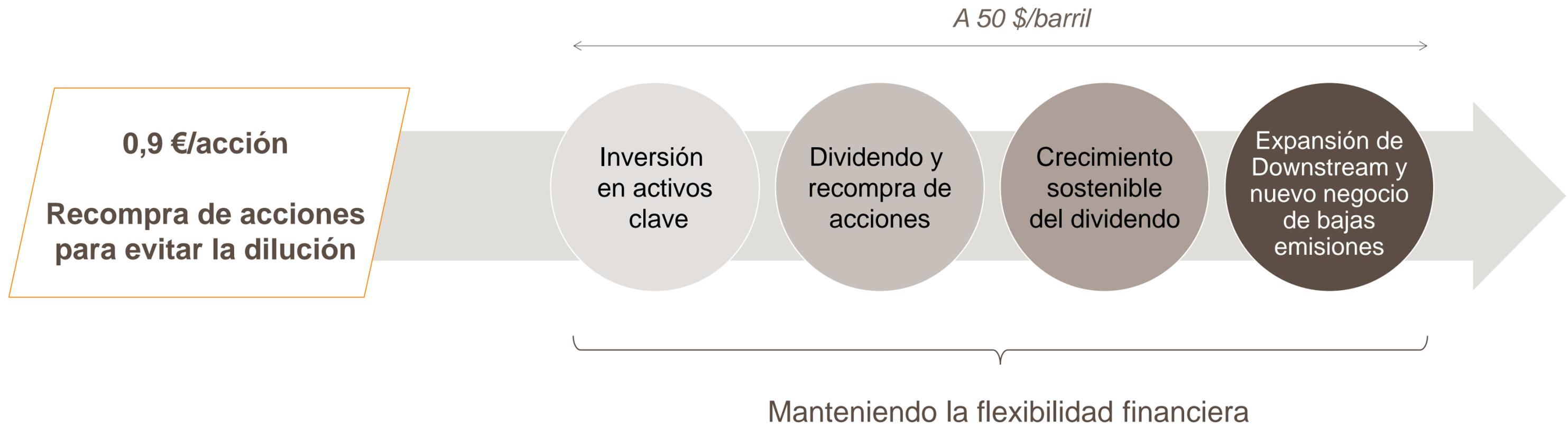
Una propuesta de valor única

Crecimiento rentable y mayor retribución al accionista



Objetivos 2018

Prioridades de caja 2018-2020



Incremento de la retribución a los accionistas y mantenimiento de una fuerte disciplina de capital

Generando más valor en el periodo

1. Mejora de la retribución a los accionistas



- Crecimiento del **dividendo por acción del 8% anual** con recompra total de acciones
- **Pago de dividendo cubierto** en su totalidad a 50 \$/barril
- El Flujo de Caja Operativo mejora su cobertura del dividendo de 3,9x en 2017 a 4,3x en 2020
- **Payout sostenible** a largo plazo

2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio



- Mejora de todas las métricas de creación de valor, en **cualquier escenario de precios**
- **Downstream**, motor de crecimiento **sin necesidad de grandes inversiones en activos**
- **Upstream mejora su desempeño** y su cartera de activos
- Sólida cartera de proyectos de **crecimiento** en ambos negocios

3. Avanzando en la transición energética



- **Desarrollo de nuevas oportunidades a largo plazo**
- Impulsados por nuestras **ventajas competitivas**
- Reducción de la huella de carbono
- Construcción de nuevas capacidades

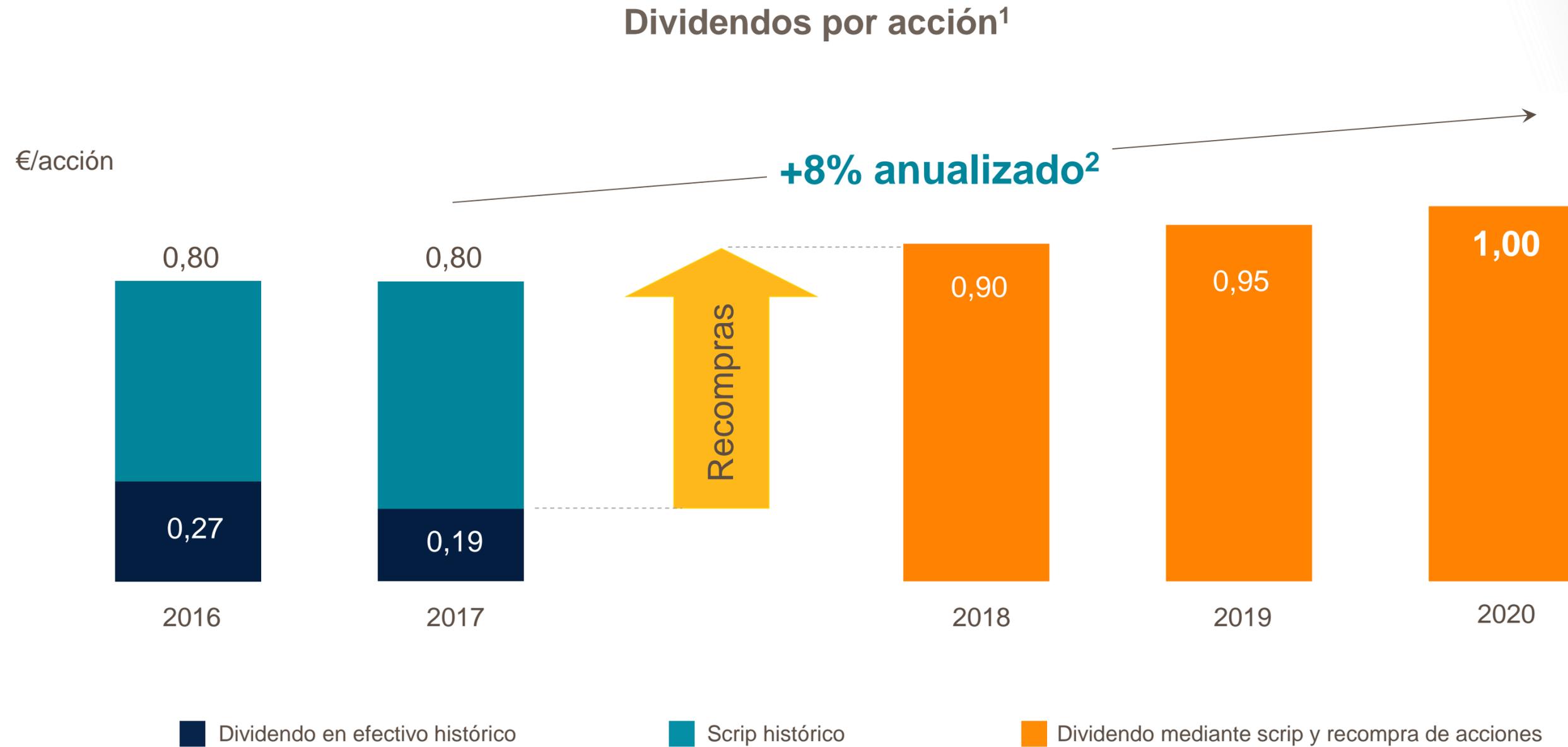


4. Flexibilidad financiera



1. Mejora de la retribución a los accionistas

Atractiva remuneración para los accionistas



Nota: los dividendos en 2018-2020 incluyen la opción de scrip con recompra de acciones

1. Dividendos por acción desembolsados cada año.

2. Tasa de crecimiento compuesto anualizado (CAGR)

1. Mejora de la retribución a los accionistas

Líder en crecimiento del dividendo y aumento de su cobertura

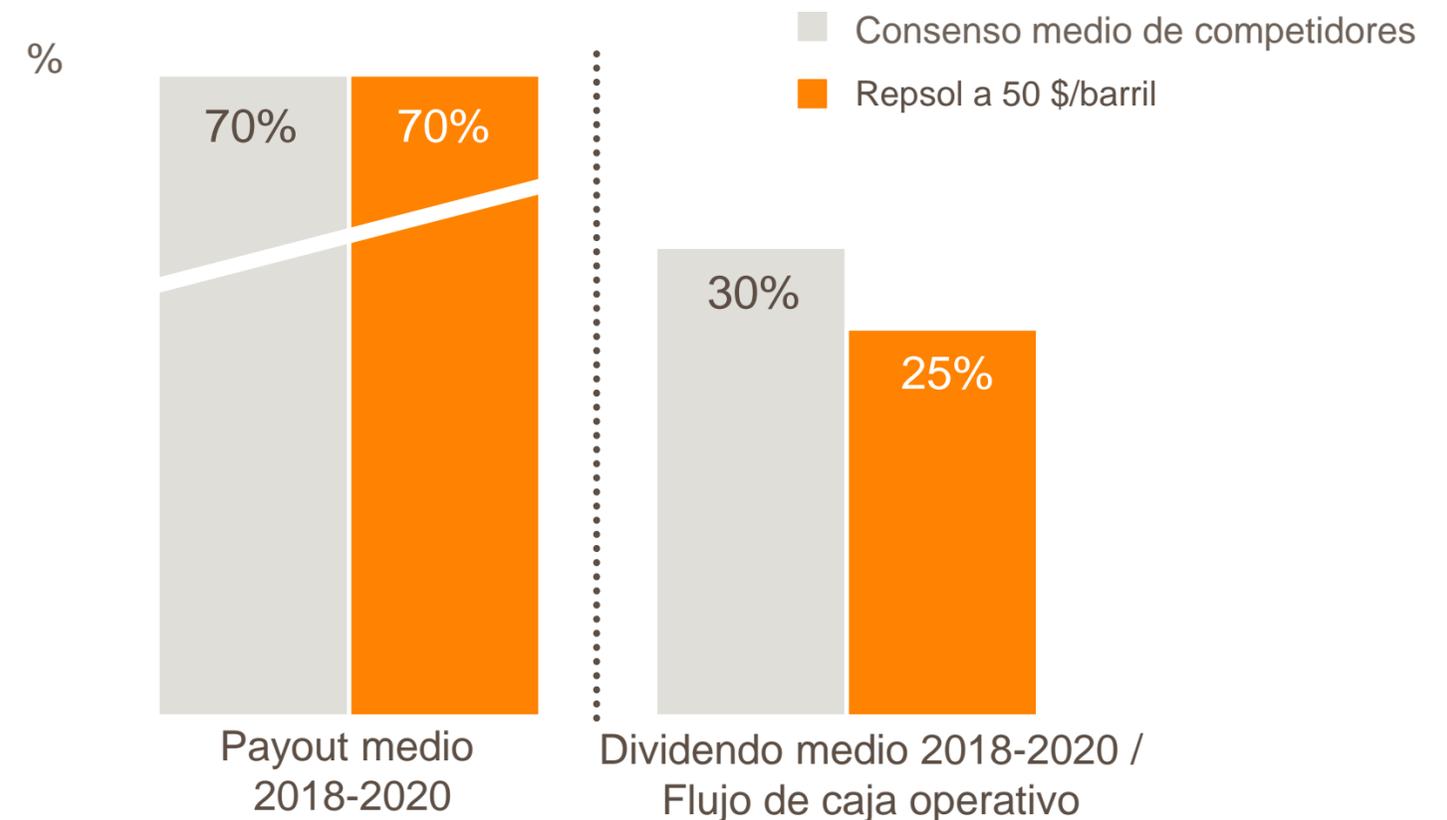
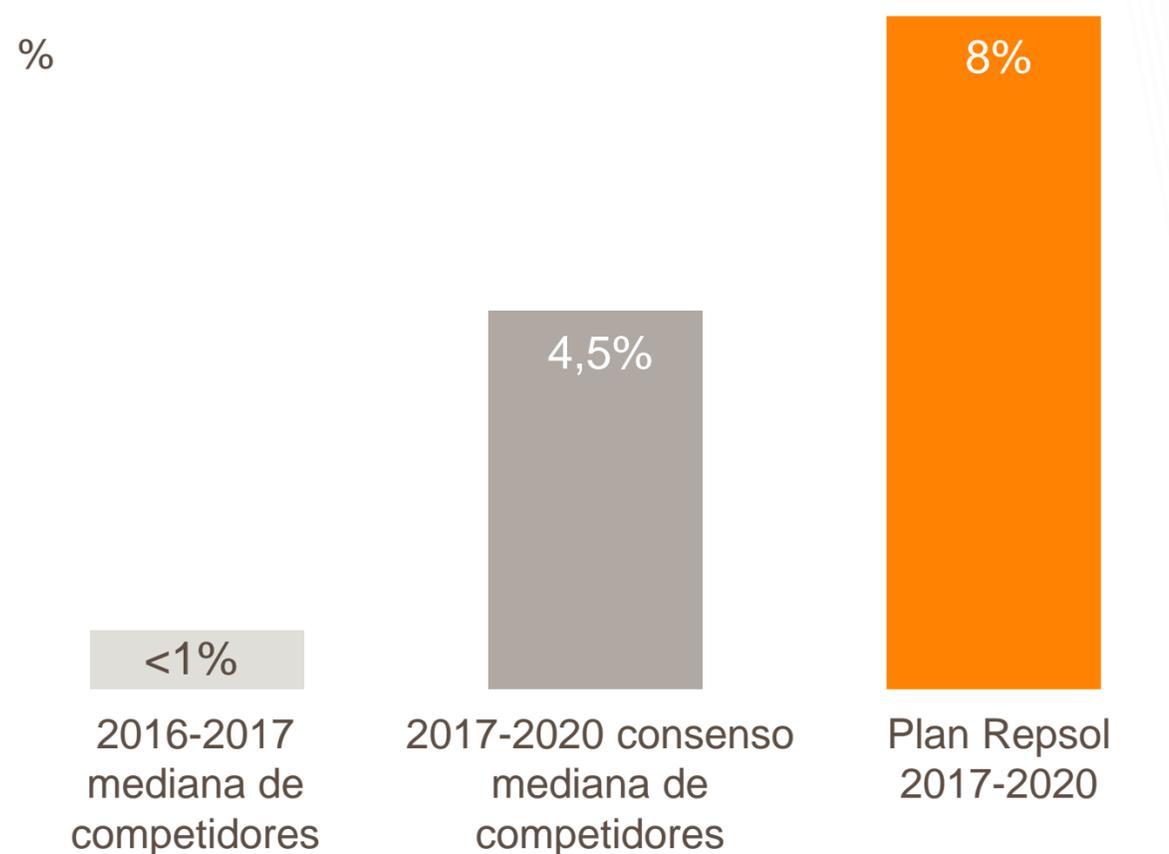
A 50 \$/barril Brent
estables



Repsol con un crecimiento esperado del dividendo por acción mayor que la media de sus competidores en 2017-2020...

...con un margen significativo para aumentarlo en términos de resultados y distribución en efectivo, incluso a 50 \$/barril

Crecimiento del dividendo por acción (CAGR)



El flujo de caja operativo es suficiente para pagar el dividendo 3,9 veces en 2017 y sube hasta 4,3 veces en 2020

Nota 1: Estimaciones de consenso a 16 de mayo de 2018 a 69 \$/barril. Competidores incluidos: BP, Chevron, Conoco Phillips, Eni, ExxonMobil, Galp, Occidental, OMV, Shell, Equinor y Total

Nota 2: Dividendo por acción de Repsol calculado con un escenario estable de 50 \$/barril Brent y 3 \$/MBtu Henry Hub con un escenario de precios estable

Fuente: Bloomberg, Thomson One y datos internos de Repsol

Generando más valor en el periodo

1. Mejora de la retribución a los accionistas



- Crecimiento del **dividendo por acción del 8% anual** con recompra total de acciones
- **Pago de dividendo cubierto** en su totalidad a 50 \$/barril
- El Flujo de Caja Operativo mejora su cobertura del dividendo de 3,9x en 2017 a 4,3x en 2020
- **Payout sostenible** a largo plazo

2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio



- **Mejora** de todas las métricas de creación de valor, en **cualquier escenario de precios**
- **Downstream**, motor de crecimiento **sin necesidad de grandes inversiones en activos**
- Upstream **mejora su desempeño** y su cartera de activos
- Sólida cartera de proyectos de **crecimiento** en ambos negocios

3. Avanzando en la transición energética



- **Desarrollo de nuevas oportunidades a largo plazo**
- Impulsados por nuestras **ventajas competitivas**
- Reducción de la huella de carbono
- Construcción de nuevas capacidades



4. Flexibilidad financiera



2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio

Reconocida trayectoria de éxito en la mejora de resultados



Historia de éxito (ejemplos)

01.  **Upstream**
Transformación en Reino Unido

Descripción

Reestructuración de las principales métricas operativas y aumento de la producción

Resultado

-63%
Opex por barril desde 2014

+60%
Producción desde 2014

02.  **Refino**
Siclos

Nuevo sistema de monitorización que permite a los operadores mejorar el desempeño económico en tiempo real

+0,4 \$/barril
Margen

+120M€
Aumento acumulado del EBITDA

03.  **Minorista**
Transforming while Performing

La digitalización y la tecnología permiten nuevas fuentes de ingresos. Estrategia centrada en el cliente

600.000 usuarios
de Waylet en 9 meses

+20M€/año
Margen neto adicional

2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio

Dos motores de crecimiento para aumentar el valor y remunerar a los accionistas



Motores de crecimiento



Upstream

Mayor retorno, crecimiento rentable y mejora del portafolio de activos



Downstream

Consolidando un desempeño excelente y creando nuevas palancas de crecimiento de valor

Fuerte generación de caja procedente de los negocios clave



Desarrollo de negocio de bajas emisiones para la transición energética



Prioridades:
crecimiento de valor y de la rentabilidad para los accionistas

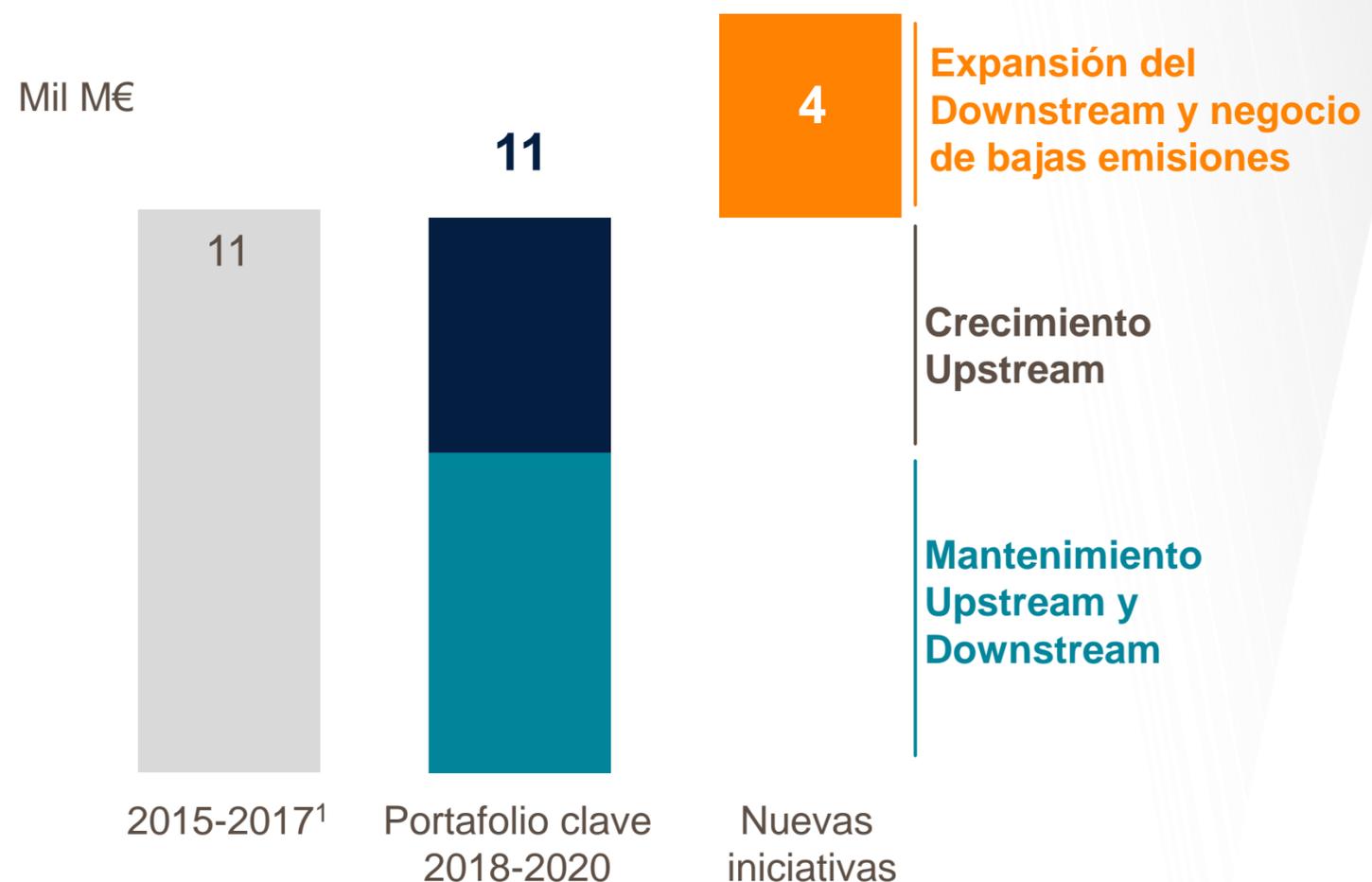
Foco en la resiliencia del portafolio y del balance

2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio

Downstream, nuevo motor de crecimiento

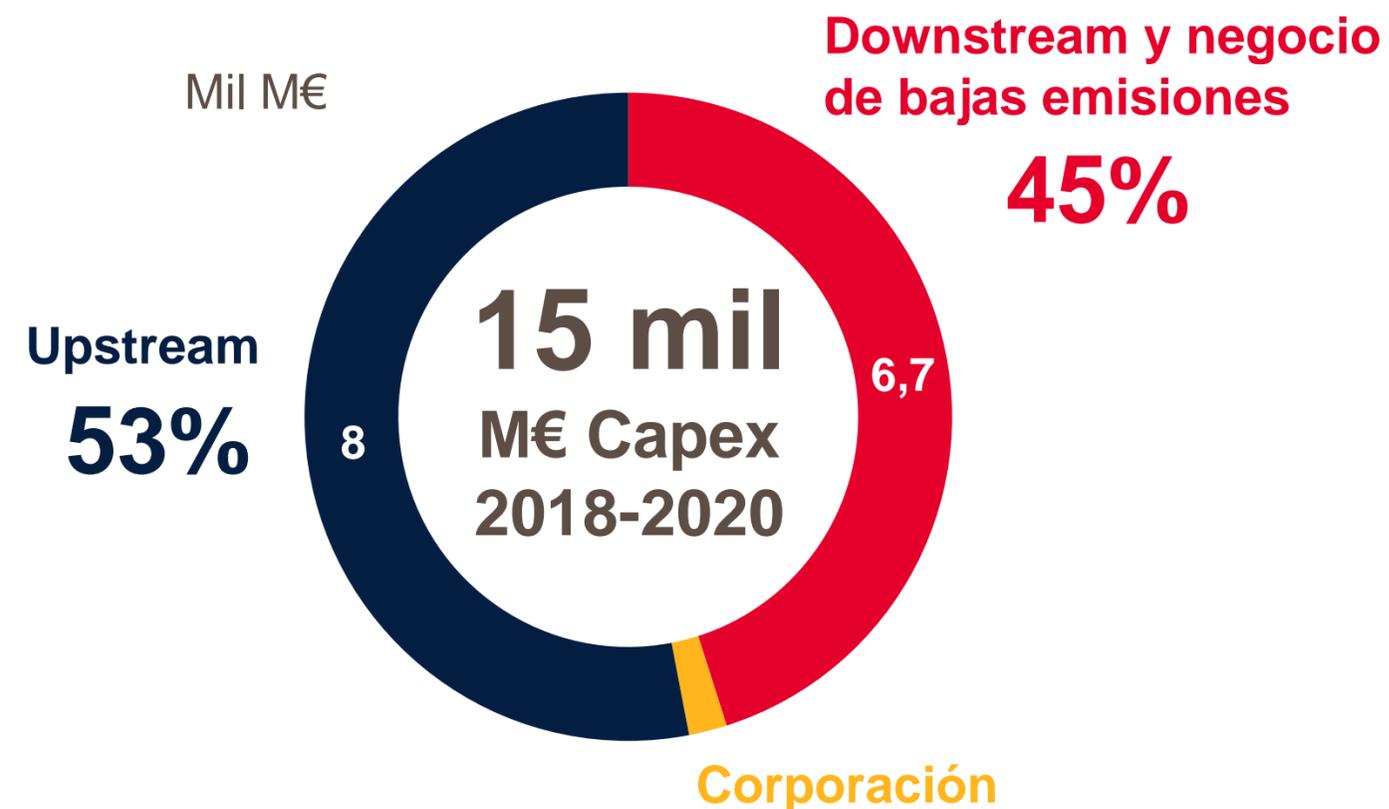
Inversión en los principales activos, en línea con sus niveles históricos

Desglose del Capex 2018-2020



Equilibrio en las inversiones del Upstream y el Downstream

Desglose del Capex por negocio 2018-2020



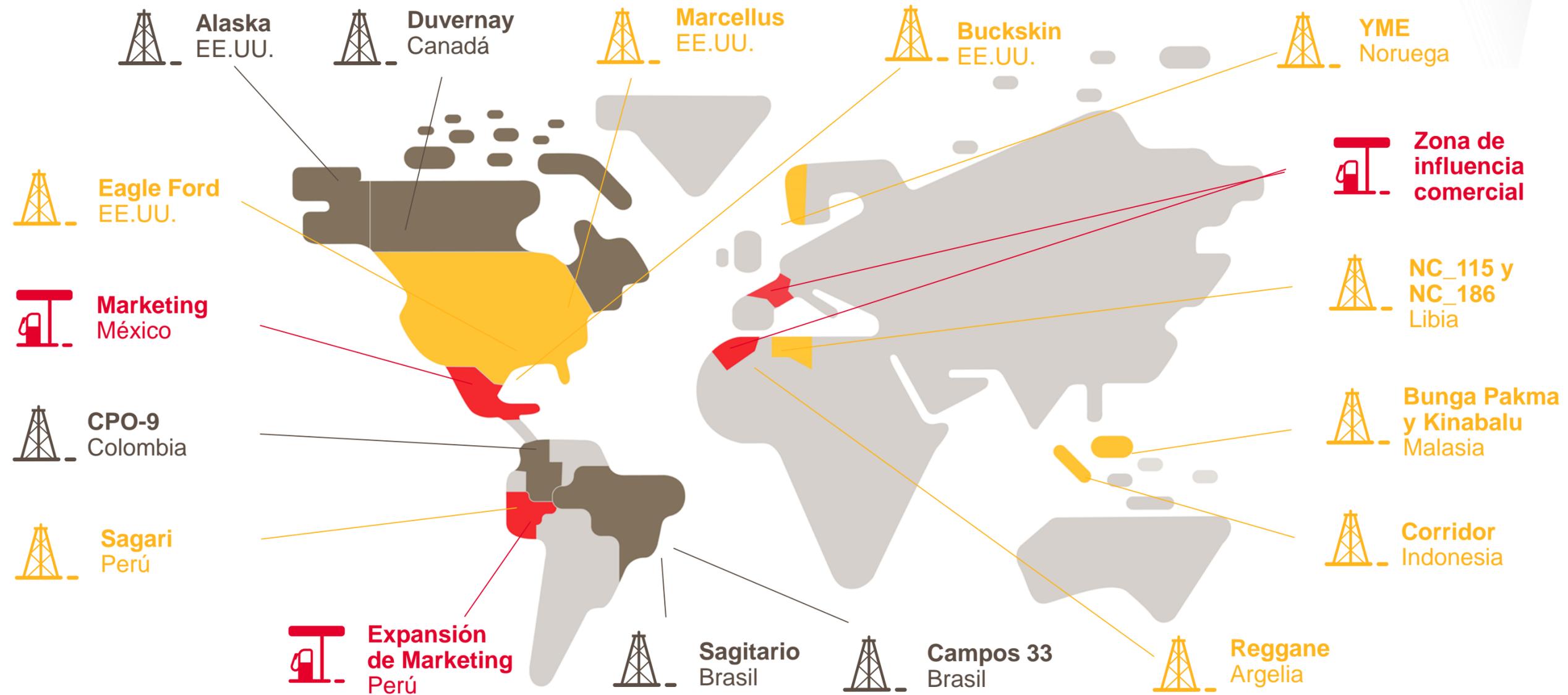
1. Excluyendo Capex de la adquisición de Talisman.

Nota: Capex = flujo de caja de las actividades de inversión. "Mantenimiento" son las inversiones necesarias para mantener el estado actual de los negocios (ej.: mantener el actual nivel de producción en Upstream o la integridad industrial en Downstream)

2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio

Crecimiento asegurado con los activos actuales, enfocado en proyectos de Downstream sin necesidad de grandes inversiones y en un crecimiento de alta rentabilidad en Upstream

La inversión en el nuevo negocio de bajas emisiones proporcionará crecimiento adicional



Proyectos globales



Mayor presencia en Trading



Productos de alto valor en Química



Expansión internacional de lubricantes

■ Upstream: proyectos de ciclo corto / aumento de producción (FO/FG in 2018 - 2020)

■ Upstream: proyectos por fases a medio plazo (FO/FG/ramp-up en 2020+)

■ Downstream: iniciativas de expansión

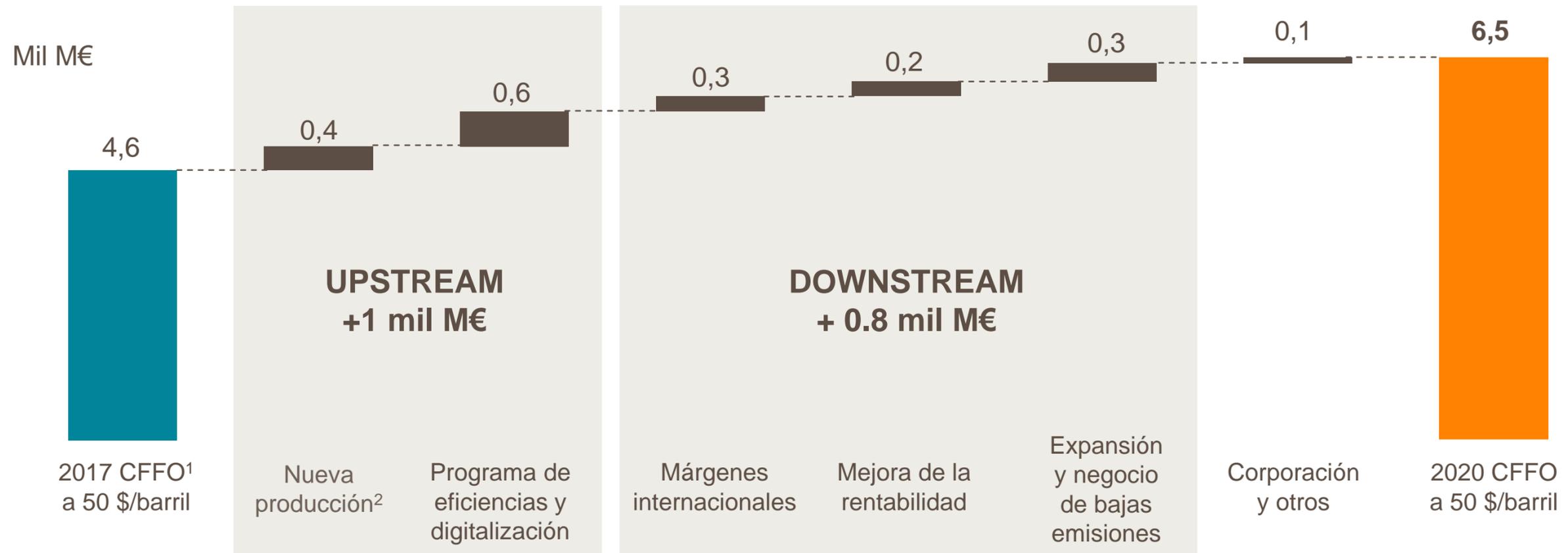
2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio

Aumento de caja por encima del 40% con precios estables y crecimiento sostenible del valor del portafolio

A 50 \$/barril Brent estables

Flujo de caja operativo (CFFO) a 50 \$/barril

CAGR: +12%



ROACE 6%

+3 %

>9%

>10% @ 60 \$/barril

Nota 1: Flujo de caja operativo = EBITDA +/-Variación del capital empleado + dividendos de filiales - impuestos - costes de abandono y otros

Nota 2: Estimaciones a 50 \$/barril Brent y 3 \$/MBtu Henry Hub

1. Valores a ajustados a 50 \$/barril y excluyendo el efecto de la devolución extraordinaria de impuestos en España. El CFFO sin ajustar en 2017 fue 5.5 Mil M€.

2. Incluye el crecimiento, mix de producción y gestión del portafolio

Generando crecimiento del valor en todo el portafolio



Upstream

Mayor retorno, crecimiento rentable y mejora del portafolio de activos



Downstream

Consolidando un desempeño excelente y creando nuevas palancas de crecimiento de valor

Fortalezas de un operador ágil, pero con un tamaño significativo



1. Tamaño óptimo

- 750 mil bep/d con diversificación selectiva
- Sólida cartera de proyectos de desarrollo
- Activos no convencionales que complementan a la exploración para el reemplazo de reservas



3. Operador eficiente

- Costes por debajo de la media en los activos clave
- Trayectoria de éxito en proyectos de desarrollo
- Habilidad para gestionar y transformar activos complejos



2. Ventajas de acceso

- Buenas relaciones en áreas clave
- Bajos costes de reemplazo (F&D) gracias a los éxitos exploratorios y los desarrollos eficientes



4. Flexibilidad y baja intensidad inversora

- Preferencia por proyectos de tamaño medio, de menor intensidad en capital
- Foco en desarrollos de ciclo corto y por fases
- El carácter modulable de los no convencionales y de la actividad exploratoria otorga flexibilidad inversora

2. Crecimiento del valor en Upstream

Sólido portafolio de Upstream basado en tres pilares

Activos de gas de bajo coste

Sudeste asiático, Latam

- Motor sostenido de caja
- Bajos costes
- Conectados por **gasoductos** a mercados en crecimiento
- Precios de gas vinculados al petróleo

Resiliencia

Foco en producción de gas en mercados domésticos

Activos de gas y crudo no convencionales

Norteamérica

- Posición competitiva en activos operados clave
- Potencial de crecimiento
- Reemplazo a largo plazo

Flexibilidad

Carácter modulable de la producción de no convencionales

Activos de crudo en zonas clave

Libia, Alaska, Brasil, GdM

- Barriles de alto margen
- Proyectos clave de desarrollo provenientes de los éxitos exploratorios
- Potencial para exploración adicional

Aumento precio

Producción de líquidos expuesta a subida de precios

Producción 2017

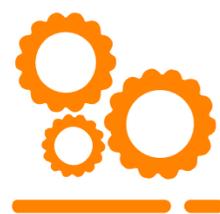
367 mil bep/d (53%)

150 mil bep/d (22%)

178 mil bep/d (25%)

Mayores retornos y crecimiento rentable, mientras mejora el portafolio

1. Mantenimiento



Eficiencia e incremento de resultado

Mejora del portafolio

2. Crecimiento



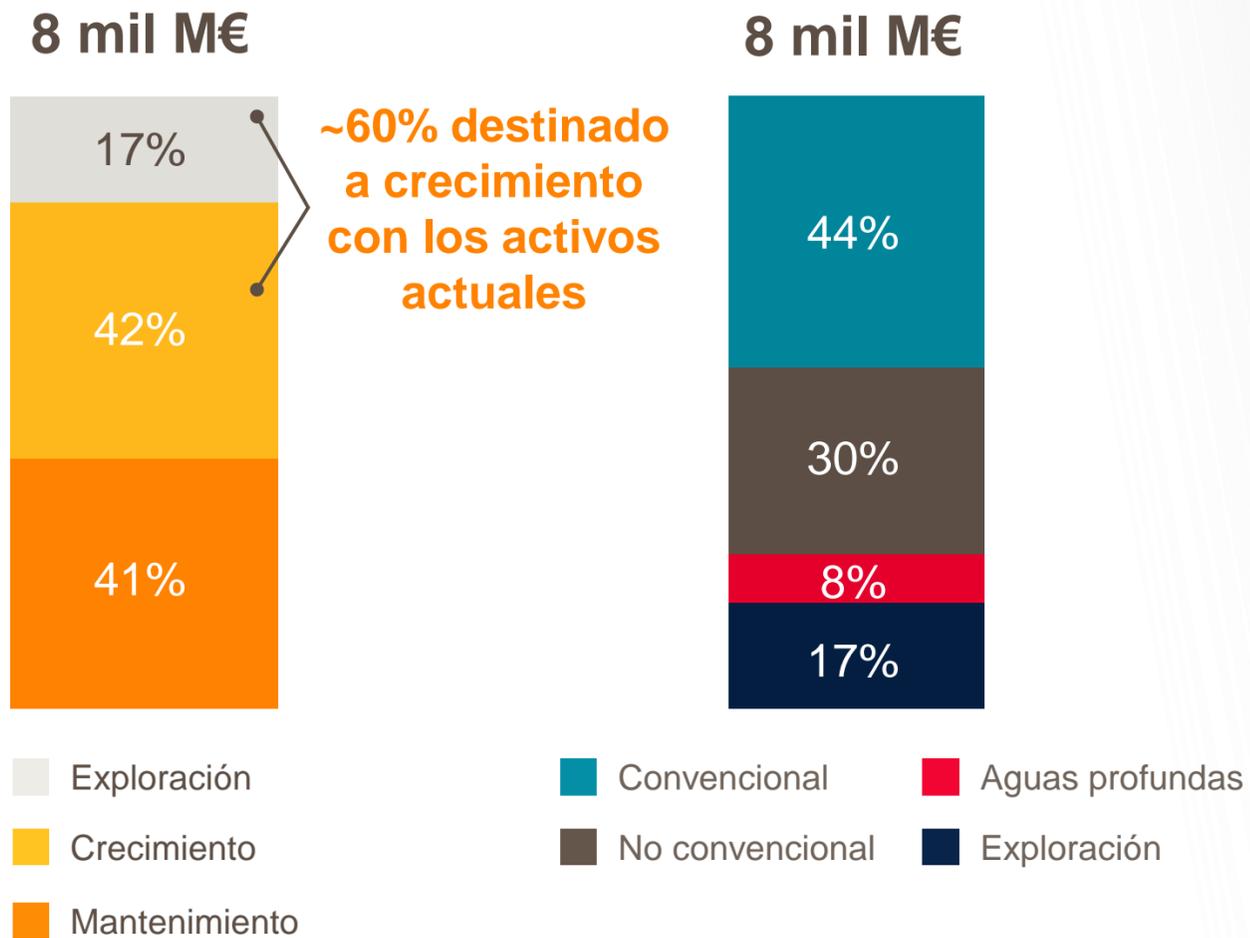
Sólida cartera de proyectos
de crecimiento

2. Crecimiento del valor en Upstream

Aumento de la intensidad del Capex de desarrollo 2018-2020, con menores costes que los competidores

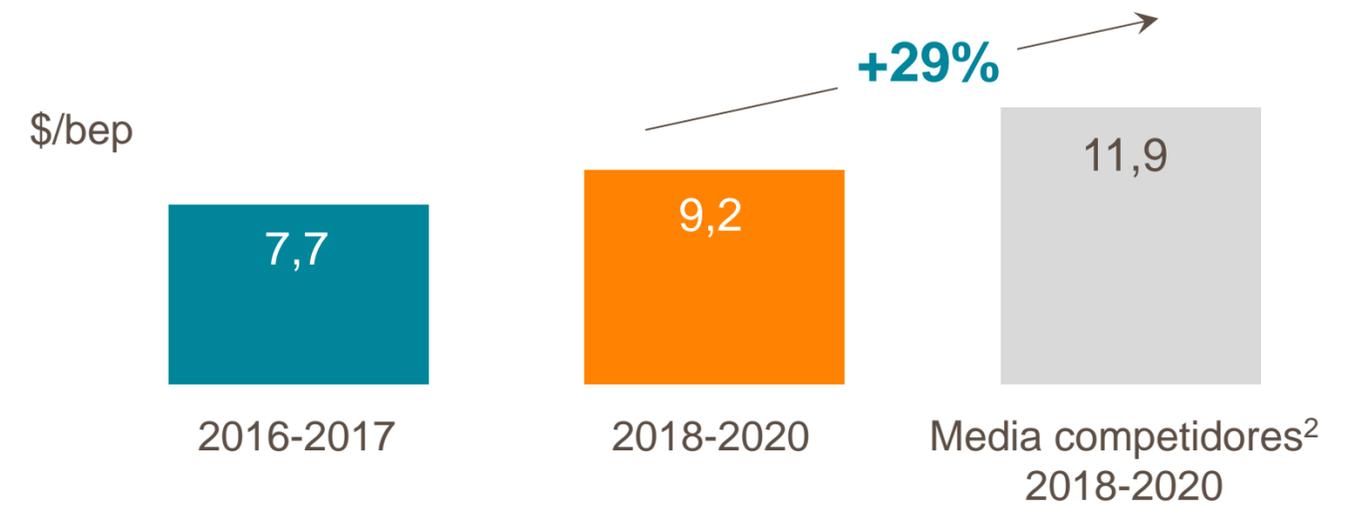
~60% del Capex destinado al crecimiento y enfocado en activos clave

Capex de exploración y desarrollo 2018-2020



Aumento del Capex de desarrollo, con menores costes que los competidores, e intensidad exploratoria focalizada

Intensidad de inversión en desarrollo



Intensidad exploratoria



1. Incluye los costes de exploración de G&A, G&G. 2. Competidores incluye BP, Chevron, Eni, ExxonMobil, Occidental, OMV, Shell, Equinor y Total. Fuente: datos internos; Análisis de competidores con cálculos internos basados en GEM 4.19 Wood MacKenzie herramienta para producción y Capex futuro. CBT para las proyecciones de exploración con estimaciones de G&G + G&A añadidos a los costes de exploración; 25% para todas las compañías

2. Crecimiento del valor en Upstream

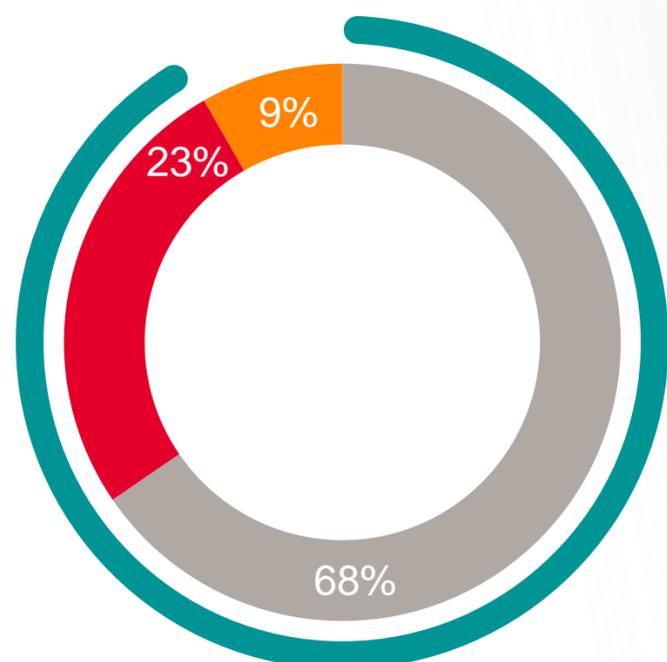
Producción asegurada con reservas probadas y recursos contingentes de bajo coste

Mix de producción de bajo coste y focalizado en 2020...

...garantizado por las reservas y los recursos...

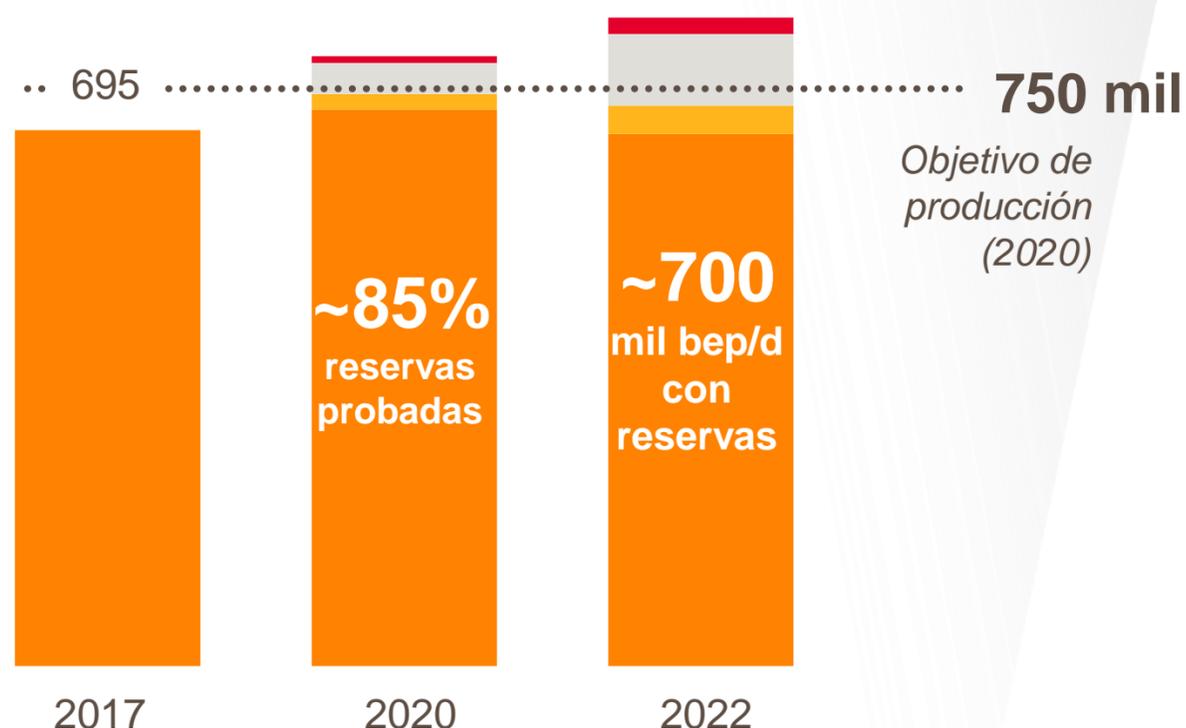
... con un breakeven de valor actual neto por debajo de 50 \$/barril

91%
producción en *plays* eficientes



- Convenzionales
- No convencionales
- Aguas profundas

Producción por tipo de recursos



- Reservas
- Contingentes convencionales
- Contingentes no convencionales
- Prospectivos + Nuevos proyectos

Breakeven de valor actual neto de la producción 2018-2022



Producción 2018-2022

Nota 1. Breakeven de valor actual neto usando una tasa de descuento del 10% y sin incluir inversiones pasadas

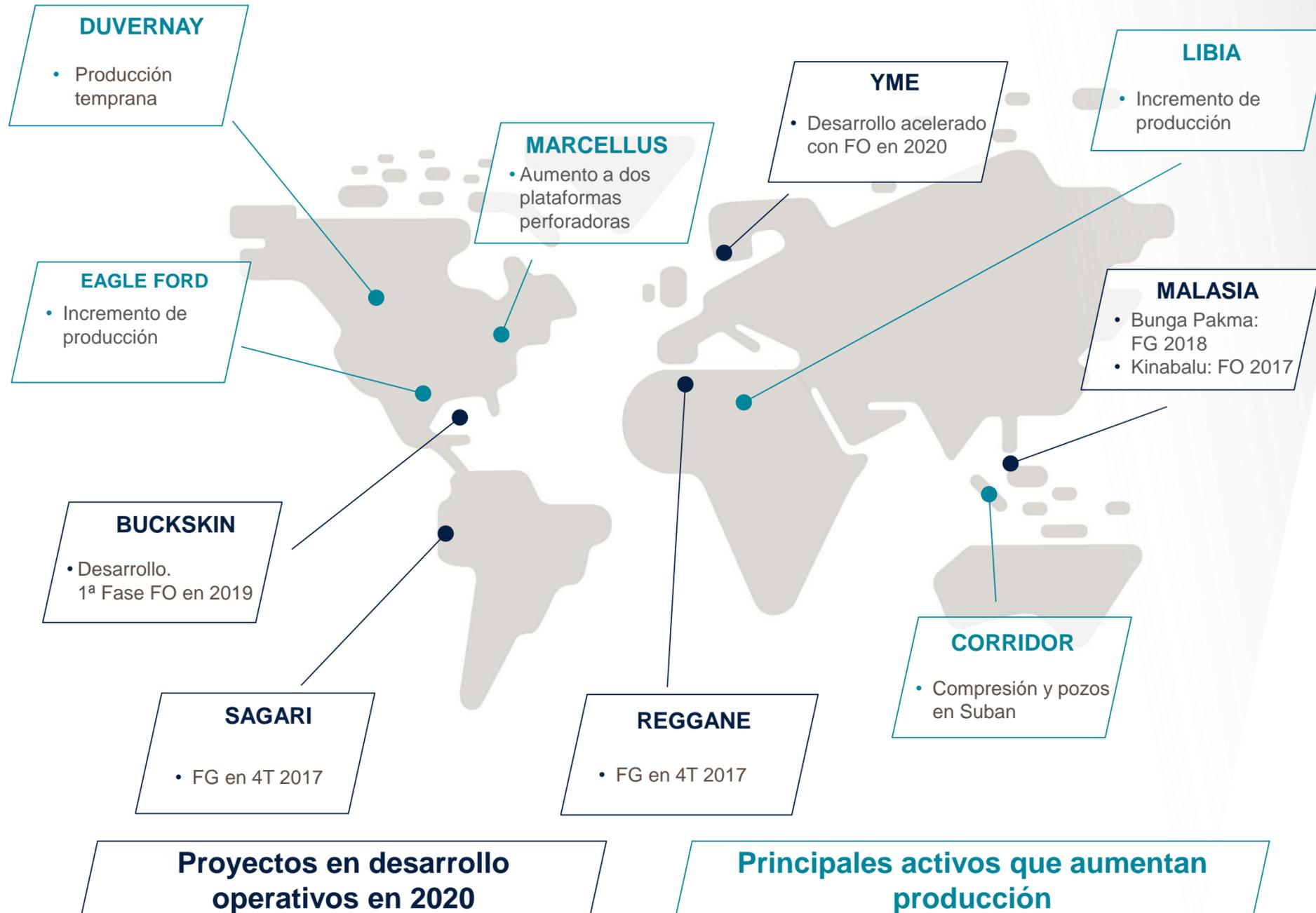
2. Crecimiento del valor en Upstream

Proyectos rentables de ciclo corto que contribuyen con 95 mil bep/d de nueva producción y mejoran los márgenes de caja a 2020



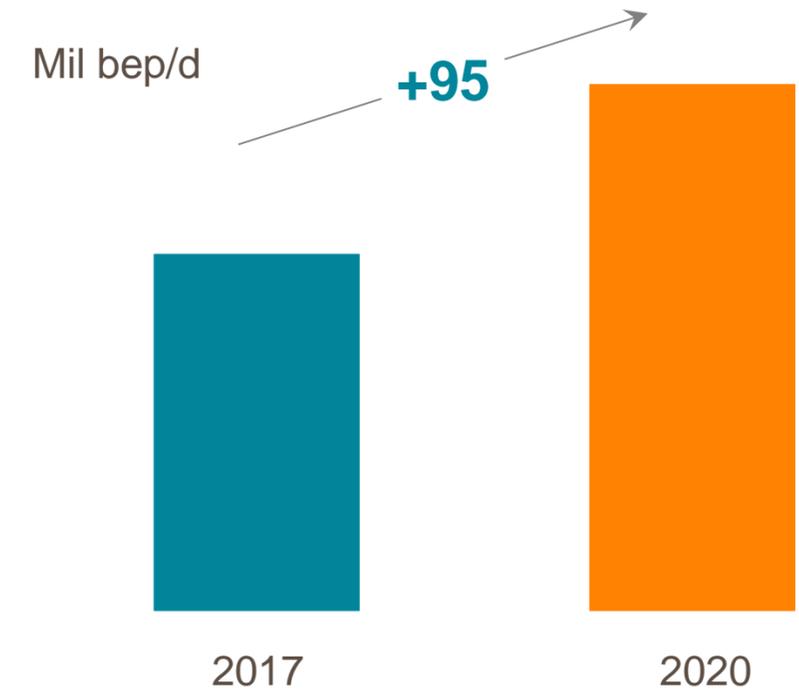
A 50 \$/barril Brent estables

Cartera de proyectos de ciclo corto de Repsol...



...que aportan ~95 mil bep/d de nueva producción

Producción de proyectos de ciclo corto



- Nueva producción, mayoritariamente de petróleo, en Libia, YME, Buckskin, Duvernay, Kinabalu y EagleFord

Nota: FO = inicio de producción de petróleo. FG = inicio de producción de gas

2. Crecimiento del valor en Upstream

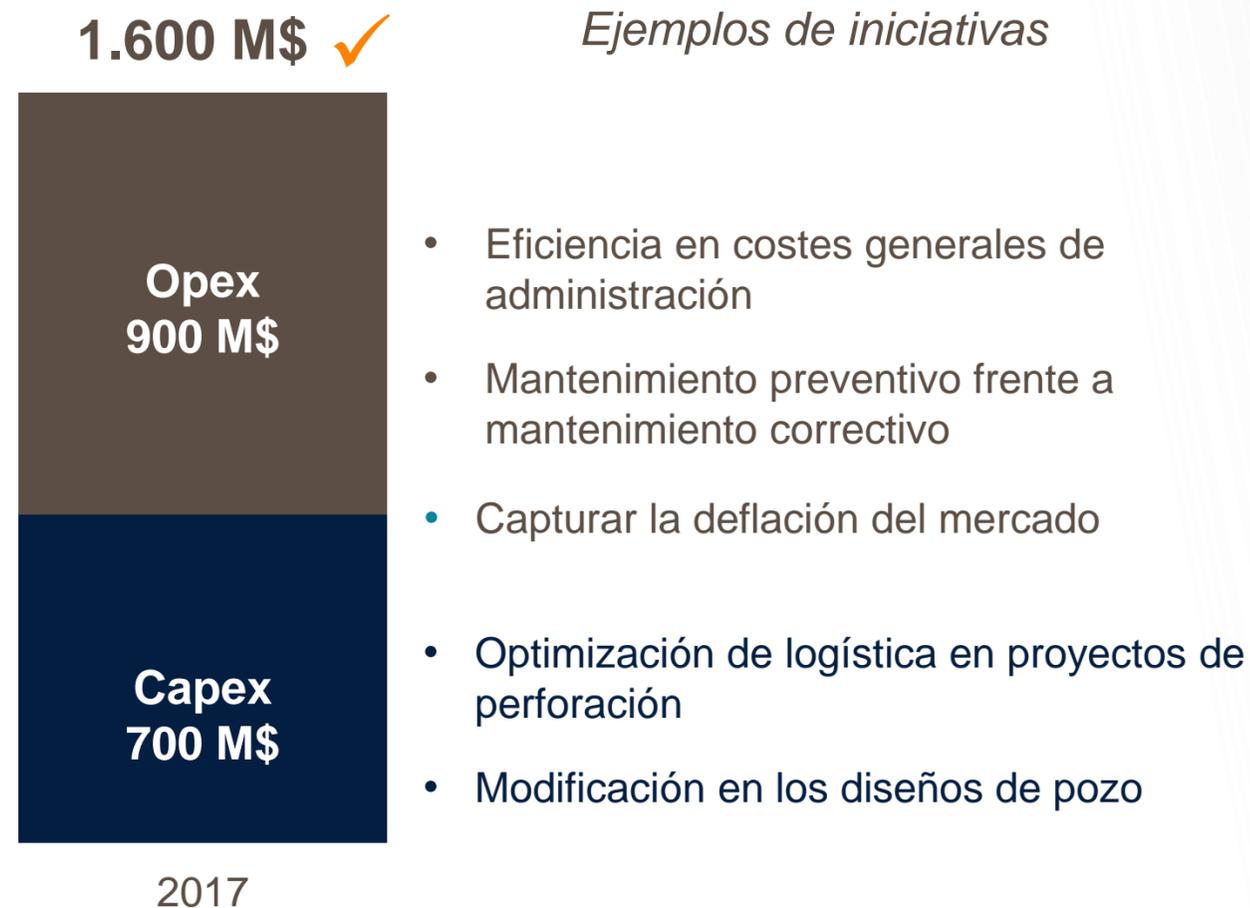
1.000 millones de dólares al año en flujo de caja libre en 2020 gracias al nuevo programa de eficiencia y digitalización

A 50 \$/barril Brent estables



Programa de eficiencia de costes aportó 1.600 M\$, superando el objetivo de 1.300 M\$

Nuevo programa de eficiencia y digitalización¹ aportará 1.000 M\$/año en flujo de caja libre en 2020



El nuevo programa de eficiencia y digitalización de Upstream ya está aportando resultados: más de 600 iniciativas y 500 millones de dólares conseguidos en 2018

1. Nuevo programa de eficiencia y digitalización llamado RISE: Resilience, Innovation, Sustainability, Engagement

2. 700 M\$ de CFFO (600 M€) corresponde al programa de eficiencias y digitalización de upstream, cantidad mostrada en el gráfico de CFFO de la diapositiva 19

2. Crecimiento del valor en Upstream

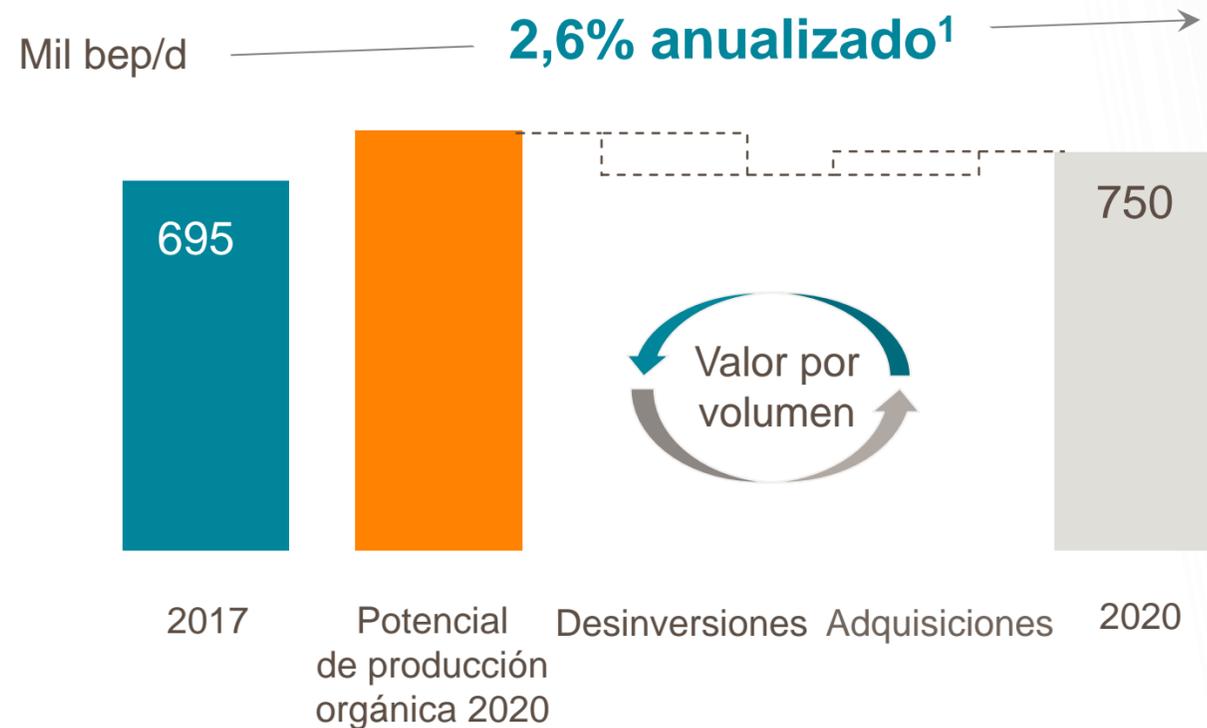
Crecimiento rentable, programa de eficiencia y digitalización combinado con rotación de portafolio aumentarán el margen de caja más del 30% en 2020

A 50 \$/barril Brent
estables

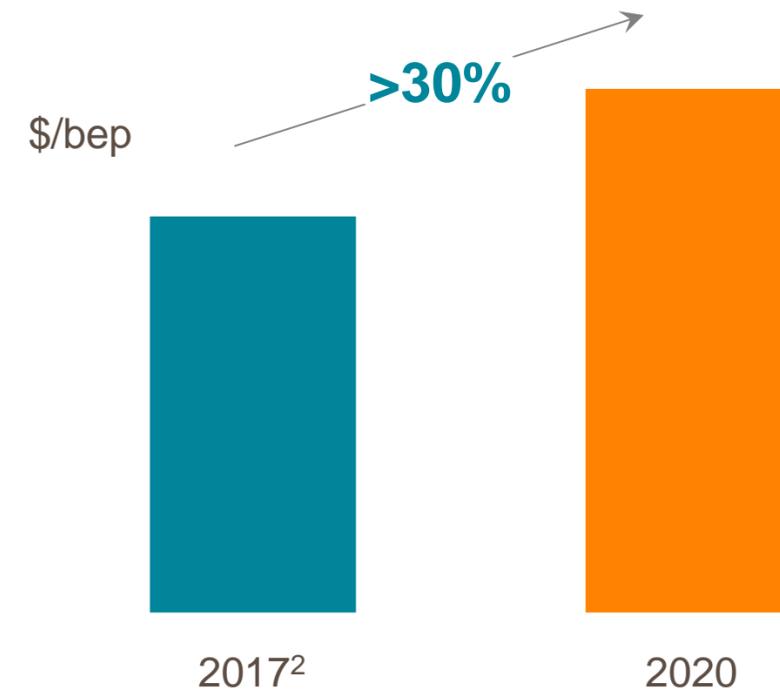


Rotación del portafolio, cambiando volumen por valor...

...combinado con proyectos de ciclo corto y programa de eficiencia y digitalización mejorarán el flujo de caja operativo/bep



Flujo de caja operativo/bep



Objetivos de mejora

- Incremento del margen por barril
- Tamaño en posiciones clave
- No convencionales, foco en activos operados Tier 1

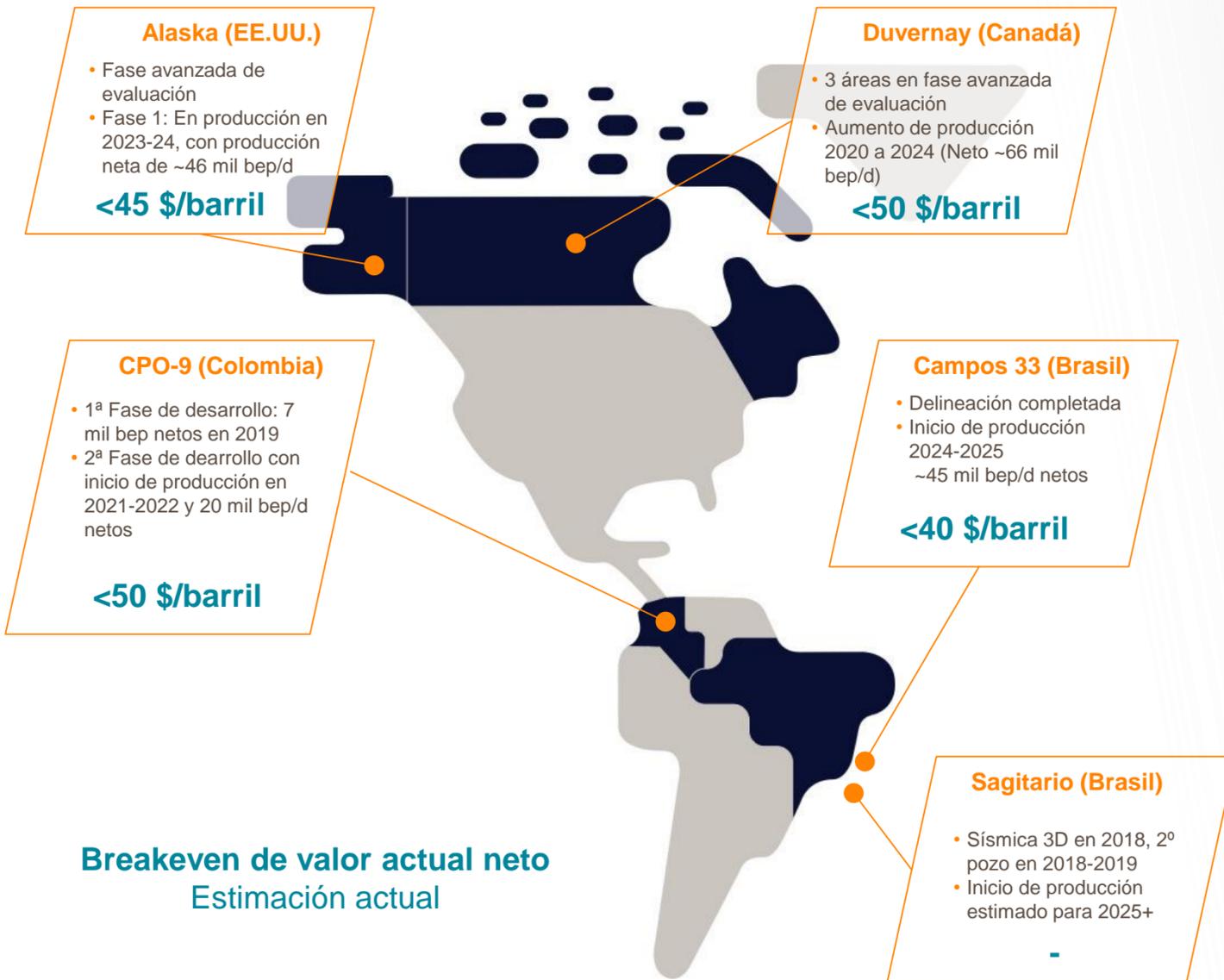
1. Tasa de crecimiento compuesto anualizado (CAGR)
2. Flujo de caja operativo/bep de 2017 normalizado, ajustado a \$50/barril

2. Crecimiento del valor en Upstream

Los proyectos de Repsol más allá de 2020 son de alta rentabilidad



Proyectos a largo plazo con rentabilidad atractiva y desarrollados por fases

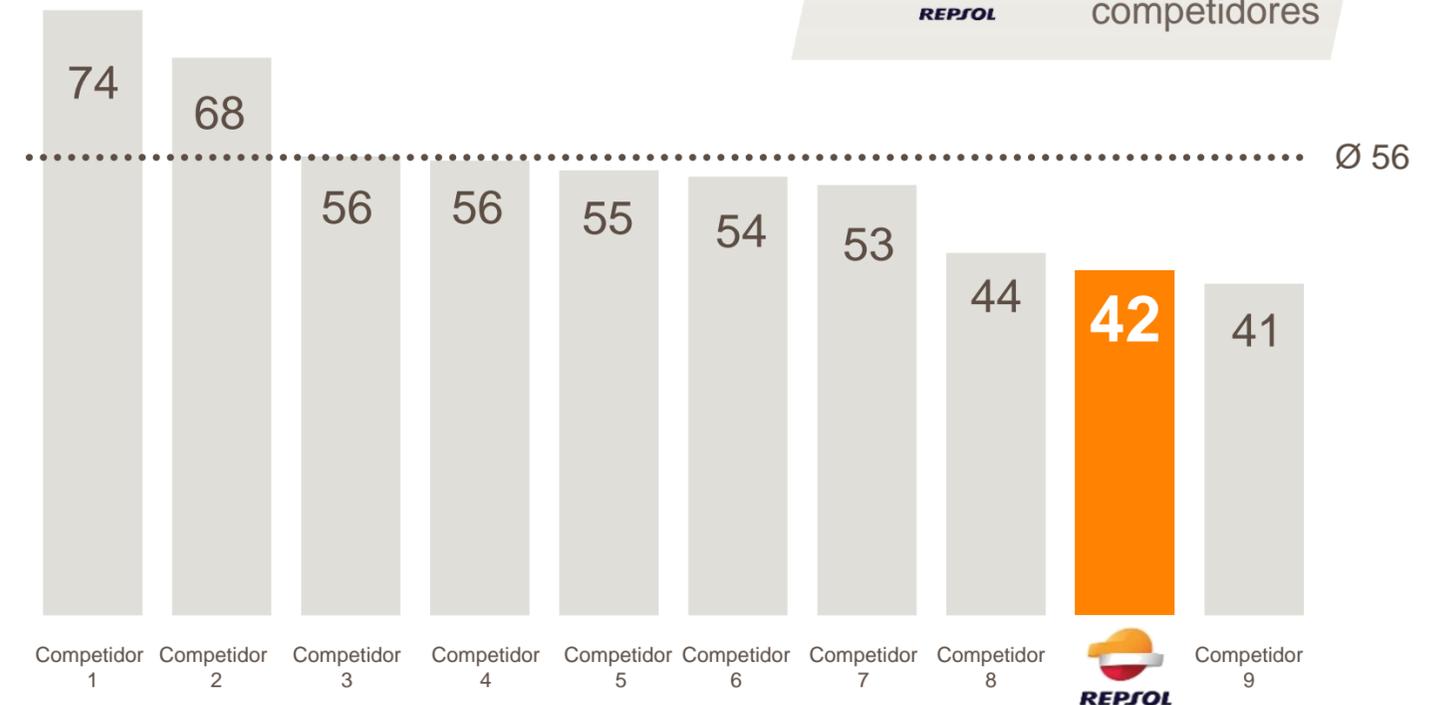


Breakeven de valor actual neto
Estimación actual

Los nuevos proyectos de Repsol tienen un breakeven competitivo

Breakeven de valor actual neto⁴ de nuevos proyectos

\$/barril



TIR de nuevos proyectos ciclo completo

21.4%

15.2%

Mediana competidores

Nota1: Breakeven VAN (Valor Actual Neto) no incluye costes de exploración

Nota2: Media de breakeven de nuevos proyectos sin incluir Repsol. Competidores incluye: Anadarko, BP, Chevron, Eni, ExxonMobil, OMV, Shell, Equinor, Total.

Nota 3: TIR: Tasa Interna de Retorno

Nota 4: Para el proyecto a ciclo completo considerando una tasa de descuento del 10%

Fuente: Análisis de competidores con cálculos internos basados en GEM 4.19 y 4.20 herramienta de Wood MacKenzie con su escenario de precios

2. Crecimiento del valor en Upstream

Exploración focalizada en áreas con ventajas competitivas

Ventajas clave en exploración

Técnicas

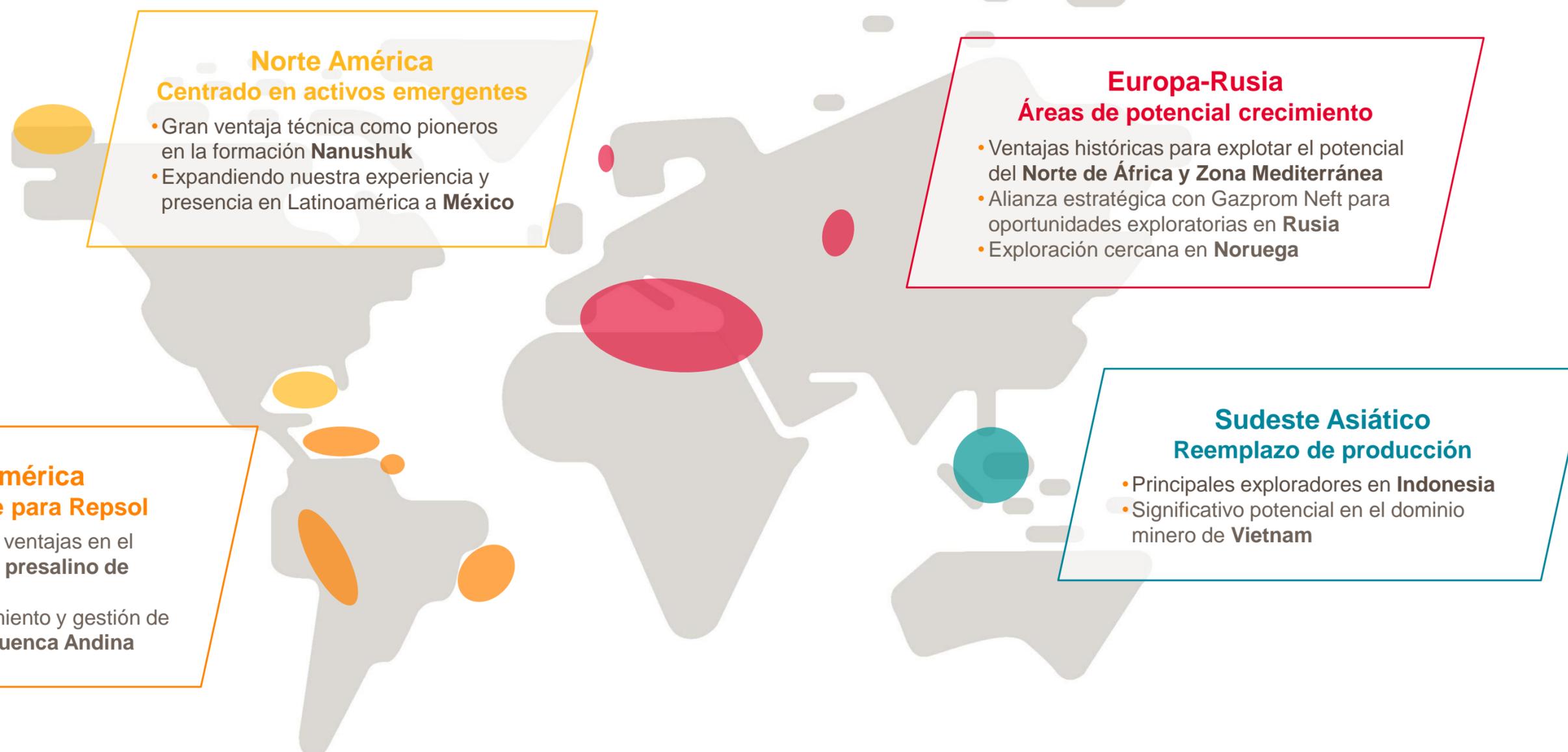
- Conocimiento de las cuencas
- Especialidades técnicas en geología y geofísica

Comerciales

- Socio preferente para joint ventures, acuerdos y capacidades de operador

Relaciones institucionales

- Interacción preferente organizaciones, gobiernos y sociedad
- Relaciones de confianza



2. Crecimiento del valor en Upstream

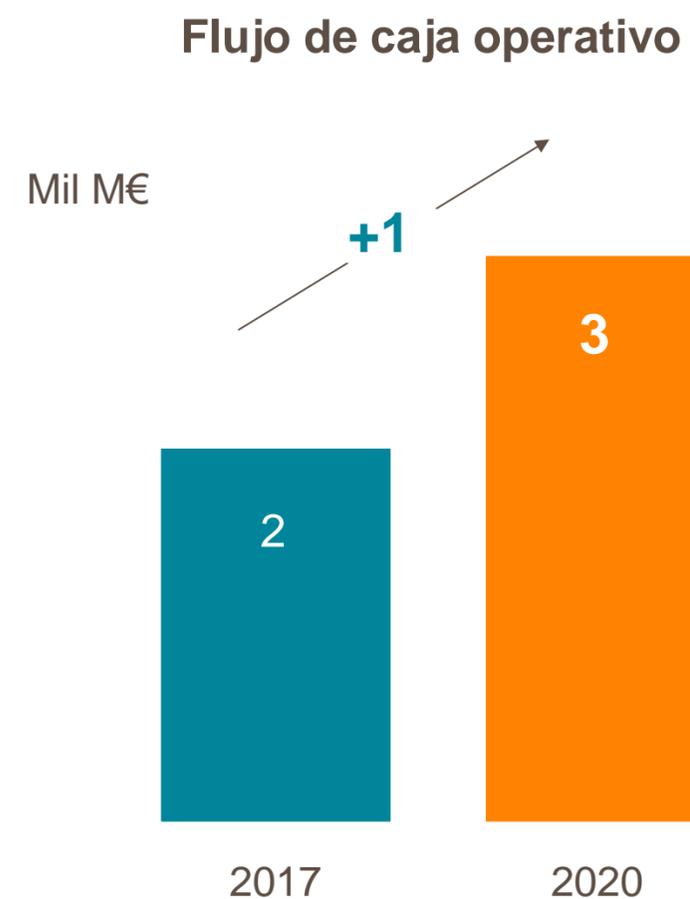
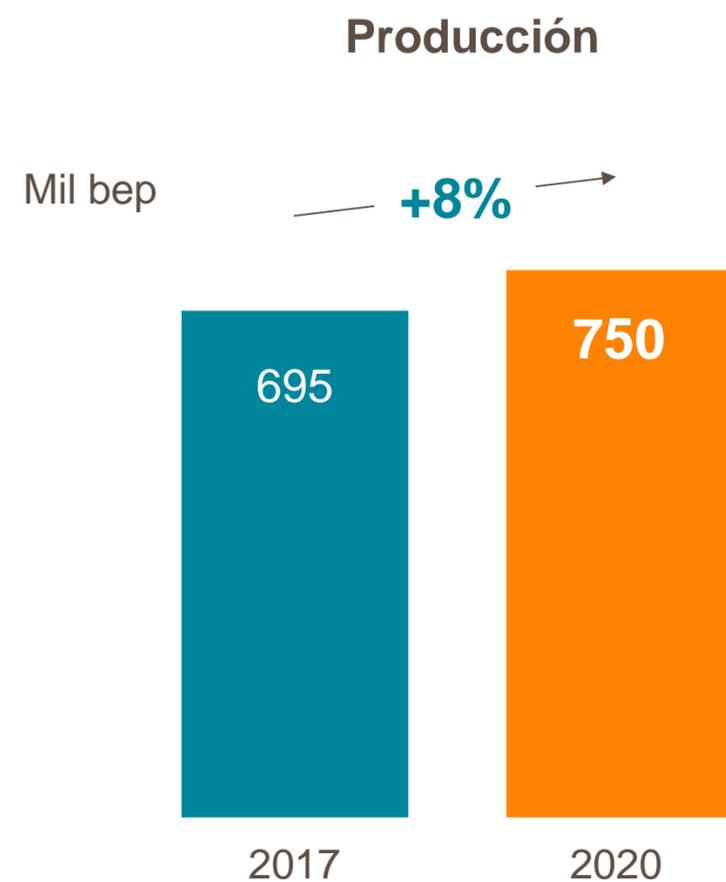
Resumen de métricas clave a 2020



A 50 \$/barril Brent
estables

Producción: +2,6% anualizado¹ en 2020

Crecimiento de caja: +50% 2017-2020



Crecimiento del negocio, con un breakeven de caja inferior a 50 \$/barril

Nota 1: Datos con 50 \$/barril Brent y Henry Hub a 3 \$/Mbtu
Nota 2: Flujo de caja operativo de 2017 normalizado ajustando valores a 50 \$/barril
1. Tasa de crecimiento compuesto anualizado (CAGR)

Generando crecimiento del valor en todo el portafolio



Upstream

Mayor retorno, crecimiento rentable y mejora del portafolio de activos



Downstream

Consolidando un desempeño excelente y creando nuevas palancas de crecimiento de valor

2. Crecimiento del valor en Downstream

Posición de liderazgo en el Downstream mundial

Química



- Líder integrado y regional con alto rendimiento
- Capacidad para utilizar más de un 30% de materias primas ligeras (GLPs)
- Posición clave en productos de alto valor (PO/Polióles, caucho, EVA)

Refino



- 1 millón de barriles diarios de capacidad
- Alta competitividad en el primer cuartil del benchmark de Solomon NCM¹ con inversiones completadas para la nueva regulación IMO²
- Líder de refino en Perú, con una refinería renovada

Comercial



- Más de 4.700 estaciones de servicio
- Líder en GLP en España
- Centrados en el consumidor, con 10 millones de clientes y una marca de prestigio
- Liderazgo en tiendas de conveniencia, con capacidades digitales mejoradas
- Cuota de combustibles en España: >37%, cuota GLP: >70%
- Cuota de combustibles en Perú: >23%

Presencia en mercados deficitarios de Downstream



Trading



- Fuerte posición en Europa y crecimiento global de activos

Lubricantes



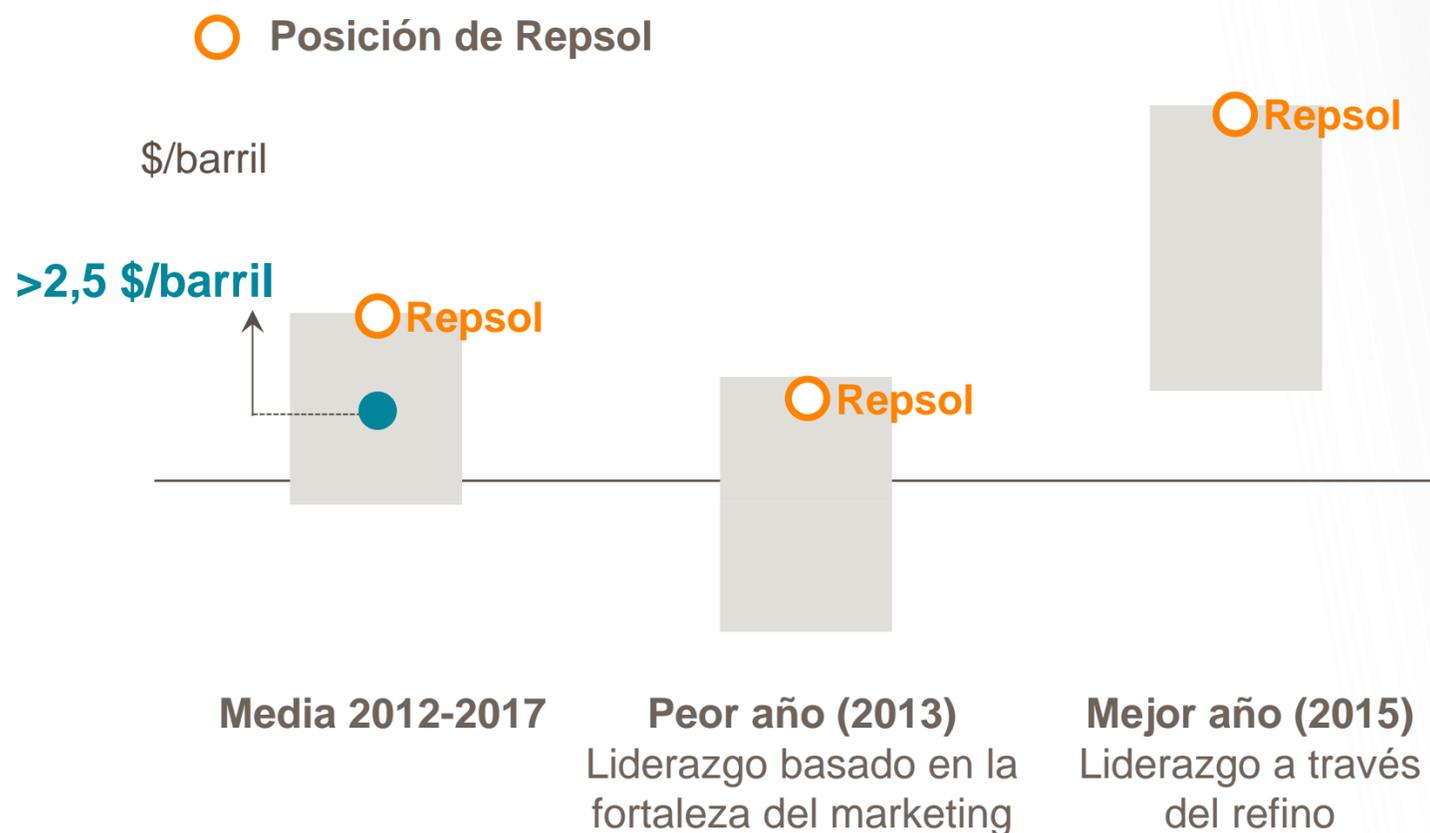
- Crecimiento internacional

Líder europeo en margen integrado, con capacidad para mejorar el beneficio de todo el portafolio

2. Crecimiento del valor en Downstream

Líder europeo en refino y marketing y el mejor preparado para la nueva regulación de combustibles para el transporte marítimo (IMO)

Liderando el beneficio integrado refino y marketing en Europa



Activos de Repsol completamente adaptados para la regulación IMO

Líder europeo en alta conversión



25%

De la capacidad total de coquización en Europa (con solo un 6% de destilación)

Producción de destilados medios



>50%

Producción de fuelóleo



<7%

Líder en la industria europea en marketing, refino e integración

2. Crecimiento del valor en Downstream

Preparados para beneficiarnos de las perspectivas positivas en los mercados de Downstream

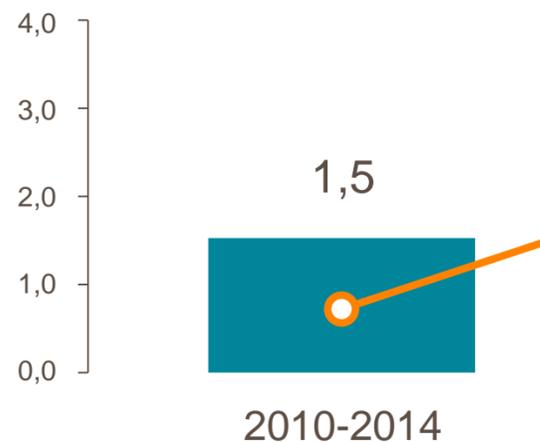
Tras las inversiones realizadas en la parte baja del ciclo



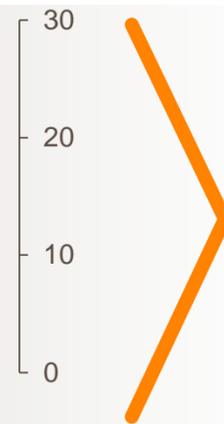
Sólido desempeño histórico del Downstream

■ EBITDA —○— ROACE

Downstream EBITDA (Mil M€)



ROACE (%)



Utilización mundial de refino

← **Media 81%** →

← **Media 83%** →

Brent-WTI

← **Media 10,3** →

← **Media 3,1** →

Utilización mundial de química

← **Media 86%** →

← **Media 89%** →

Perspectivas positivas del entorno para el Downstream de Repsol

- **Utilización mundial de refino** por encima del **83%** en 2018-2020
- Impacto positivo de la nueva **regulación de combustibles marítimos** para refineros complejos
- **Utilización** global de la **petroquímica** estable a **~89%** en 2018-2020
- **Demanda petroquímica** creciendo por encima del PIB mundial (**3-4%** anual)
- **Fuerte demanda de productos petrolíferos** en mercados emergentes
- **Apertura creciente de mercados para el Downstream** que genera oportunidades para compañías con ventajas

2. Crecimiento del valor en Downstream

Construyendo desde nuestras fortalezas

Principales líneas estratégicas por negocio



1.TwP = Transforming While Performing, programa para la excelencia operativa

2. Crecimiento del valor en Downstream

Repsol crecerá en sus productos químicos de mayor valor



A Crecimiento en Química

Objetivos estratégicos en Química

Conseguir escala global en 1-3 productos de alto valor

Mayor diferenciación

Impulso de la competitividad de negocios clave

Productos clave

PO-Polioles

Caucho

EVA

Racional del crecimiento

- Estimaciones de fuerte crecimiento de la demanda global (4-4,5% anual)
- Posición favorable en ventas y marketing
- Tecnología de producción patentada
- Experiencia en ejecución de proyectos

- Buenas estimaciones de aumento de la demanda global (~2,5% anual)
- Posición favorable en ventas y marketing
- Sólido portafolio de productos personalizados/soluciones
- Activos de producción en tres continentes

- Buenas estimaciones de aumento de la demanda global (~3,5% anual)
- Alternativas atractivas para monetizar etileno
- Conocimiento para adaptar unidades de LDPE a EVA

POSICIÓN MUNDIAL

#12

#10

#11

Objetivo: alcanzar posiciones de liderazgo (Top 5)

2. Crecimiento del valor en Downstream

Internacionalización de Downstream sin necesidad de grandes inversiones en activos y centrado en los negocios comerciales y trading

B Expansión internacional

Zona de influencia comercial

Puesta en valor de la logística de **refino**, y de nuestras capacidades de **trading y marketing** para desarrollar **posiciones integradas**



Marketing



Trading



GLP

Estrategia de expansión

Negocios prioritarios

Negocio comercial en Latinoamérica

Apoyo en las capacidades de **trading y marketing** y en el **conocimiento de los mercados latinoamericanos** para desarrollar posiciones comerciales



Marketing



Trading



Lubricantes

Trading global

Apoyo en el **trading y en las posiciones de Downstream** para:

- Desarrollar un negocio global de crudo de primer nivel
- Crecer en nichos clave de mercado
- Alcanzar expansión internacional optimizando el margen integrado



Química

Combustibles & GLP

Crudo

Diésel

Gasolina

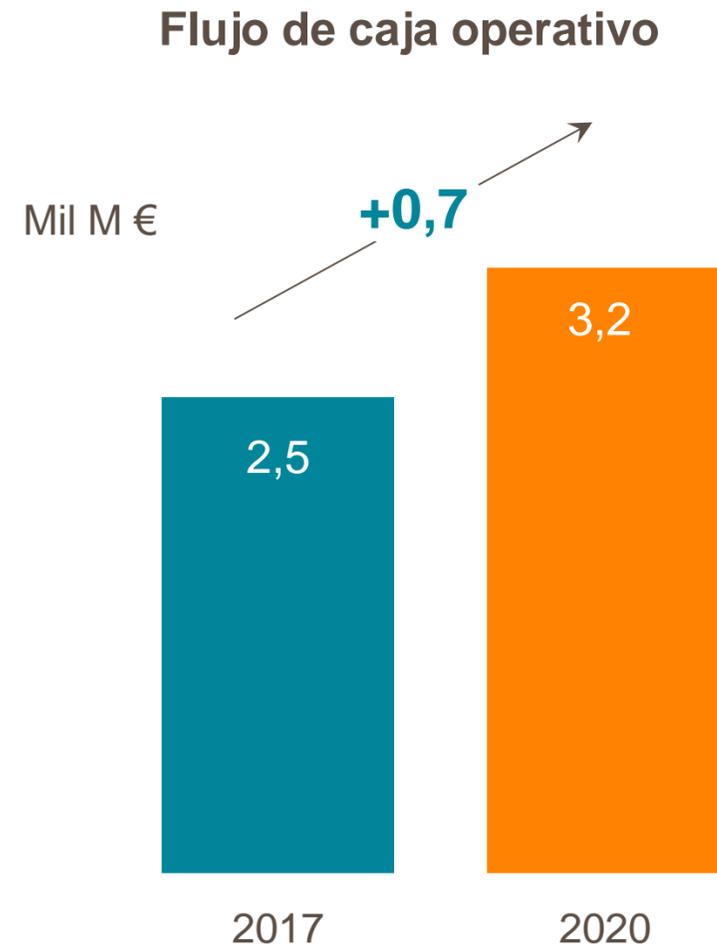
2. Crecimiento del valor en Downstream

Downstream generará un ROACE > 18% en 2018-2020 mientras invierte en mejorar y expandir su negocio

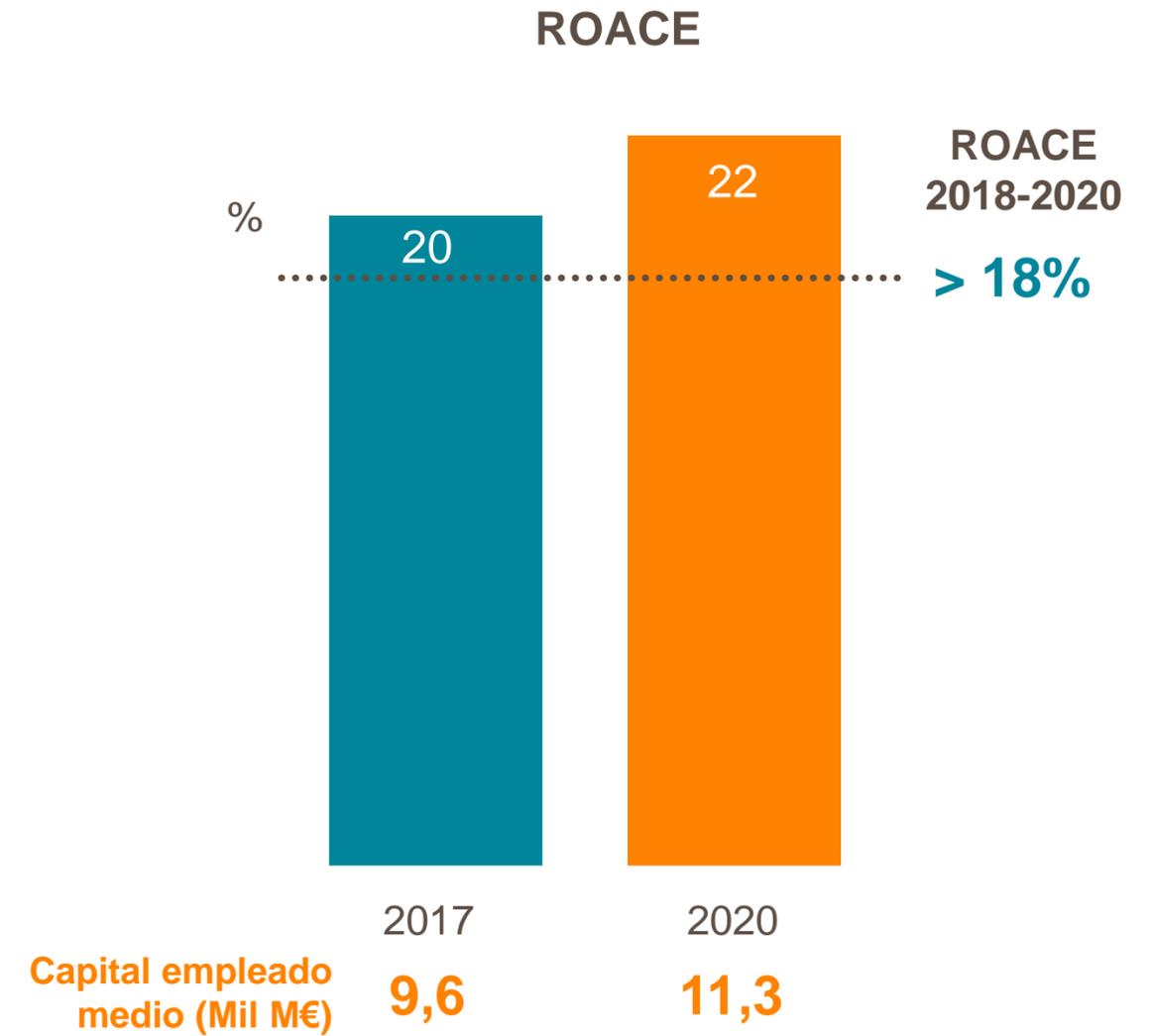
A 50 \$/barril Brent
estables



Flujo de caja operativo: +27% de 2017 a 2020



ROACE: > 18% en 2018-2020



Downstream generará más de 1.000 millones de euros anuales de caja en 2018-2020

Generando más valor en el periodo



1. Mejora de la retribución a los accionistas



- Crecimiento del **dividendo por acción del 8% anual** con recompra total de acciones
- **Pago de dividendo cubierto** en su totalidad a 50 \$/barril
- El Flujo de Caja Operativo mejora su cobertura del dividendo de 3,9x en 2017 a 4,3x en 2020
- **Payout sostenible** a largo plazo

2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio



- **Mejora** de todas las métricas de creación de valor, en **cualquier escenario de precios**
- **Downstream**, motor de crecimiento **sin necesidad de grandes inversiones en activos**
- **Upstream mejora su desempeño** y su cartera de activos
- **Sólida cartera** de proyectos de **crecimiento** en ambos negocios

3. Avanzando en la transición energética



- **Desarrollo de nuevas oportunidades a largo plazo**
- Impulsados por nuestras **ventajas competitivas**
- Reducción de la huella de carbono
- Construcción de nuevas capacidades



4. Flexibilidad financiera



Principales tendencias

Cambios en la regulación y licencia social para operar

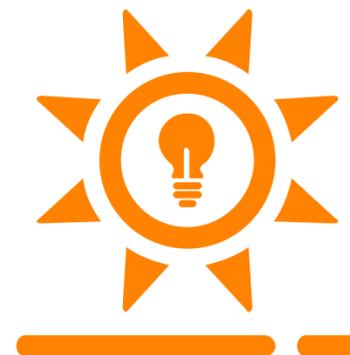
Descarbonización

Evolución **tecnológica** y revolución **digital**

El **cliente** en el centro y nuevos patrones de consumo

Nuevos **competidores**

Transición energética



Tendencias en el modelo de consumo de energía

Crecimiento global de la demanda

Aumento de la electrificación del consumo de energía

Gas natural como fuente de **transición**

Aumento del peso de las **renovables** en el mix energético

Desarrollo de nuevos **servicios** energéticos y nuevos modelos de negocio para el consumidor

3. Avanzando en la transición energética

Repsol tiene el objetivo de desarrollar un negocio operado de bajas emisiones



Repsol cambia su exposición de 5-6 mil M€ en GNF (negocio medio/bajo en emisiones de carbono)...

**Gas
Natural
Fenosa**

- No-operada
- Sin explotación de sinergias
- 85% del negocio regulado en el EBITDA 2017 con un mix de generación de altas/bajas emisiones



... por un papel de operador y con sinergias en negocios de bajas emisiones de carbono

- Negocio operado con sinergias
- Aprovechando la experiencia y conocimiento previo en negocios de bajas emisiones y mercados
- Mix de negocio enfocado: Mayorista de gas, minorista de electricidad y generación de bajas emisiones

Ambición

“Ser protagonista en la futura transición energética fomentando la sostenibilidad y la eficiencia energética...”

Creando un negocio rentable de bajas emisiones

Construyendo capacidades para avanzar en la transición energética

Reduciendo las emisiones de nuestras operaciones y productos

3. Avanzando en la transición energética



Hemos desarrollado una hoja de ruta clara para alcanzar un tamaño significativo en nuestro nuevo negocio de bajas emisiones, con una inversión de 2.500 millones de euros en 2018-2020

Mayorista de gas

Minorista de gas y electricidad

Generación de bajas emisiones

Capacidades clave

Aprovechar nuestra posición de mayor consumidor de España

Una marca fuerte y una base de ~10M clientes con contacto directo

Habilidades técnicas y experiencia en la gestión de proyectos de gran escala

Hoja de ruta

- Crear un negocio **mayorista exitoso**, asegurando un suministro de gas competitivo
- Desarrollo de nuevos negocios a través de la flexibilidad del gas
- Realizar una **oferta competitiva** para nuestros futuros clientes minoristas

- Ser relevantes en el suministro de múltiples energías de bajas emisiones
- **Sofisticar progresivamente** nuestra oferta incluyendo servicios y soluciones de energía avanzada

- Desarrollo de una posición sólida en **España** alcanzando un **negocio integrado de bajas emisiones**
- **Vocación tecnológica** orientada a la energía **solar, eólica, ciclo combinado de gas** y otras tecnologías de **bajas emisiones**
- **Diversificación en países emergentes** que ofrezcan mayor rentabilidad

Objetivos a 2025

>15%
Cuota de Mercado¹

>5%
Cuota de Mercado²

2,5M
Clientes³

~ 4,5 GW
Capacidad

Inversiones en negocios de bajas emisiones con tasa interna de retorno superior al 10%⁴

1. Cuota de mercado en España incluye el consumo en nuestras refinerías; 2. Cuota de mercado en España en número de clientes; 3. No ajustado para clientes duales; 4. Asumiendo un apalancamiento financiero medio de ~50%
Nota: GW = gigavatios

Mejorando capacidades para avanzar en la transición energética



1. TECNOLOGÍA

Base del modelo de futuro de Repsol: **menores emisiones, más eficiente y más competitivo**

- Activos industriales: simulación avanzada, modelos y control para optimizar operaciones
- Química: desarrollo de materiales avanzados
- Comercial: desarrollo de nuevos productos y servicios
- Upstream: vanguardia en geofísica y simulación / capacidades de modelado



3. TALENTO

Desarrollo de habilidades y capacidades en la nueva cultura de Repsol para liderar el futuro

- Excelencia en la gestión del talento, anticipando necesidades y renovando nuestras habilidades, promoviendo la diversidad cultural y el compromiso
- Liderazgo inspiracional dirigido a: orientación a resultados, responsabilidad, colaboración, actitud emprendedora



2. DIGITALIZACIÓN

Programa de digitalización para transformar la compañía

- El flujo de caja se incrementará en 1.000 millones € en 2022 (300 millones €/anuales a 2020)
- Promoviendo el cambio cultural y nuevas formas de trabajo



4. CORPORACIÓN EFICIENTE

Mayores ahorros corporativos, alcanzando un ~9% de reducción de costes en 2020

- Digitalización (ej. RPA) y automatización
- Simplificación de la organización y nuevas formas de trabajo (expansión de Servicios Globales)
- Procesos eficientes y ágiles para implementar una nueva cultura de trabajo

3. Avanzando en la transición energética

Repsol tiene un objetivo claro de lucha contra el cambio climático

-40% de reducción de la intensidad de carbono a 2040

Repsol utiliza un ratio tCO₂/GJ para medir su avance en el cambio climático

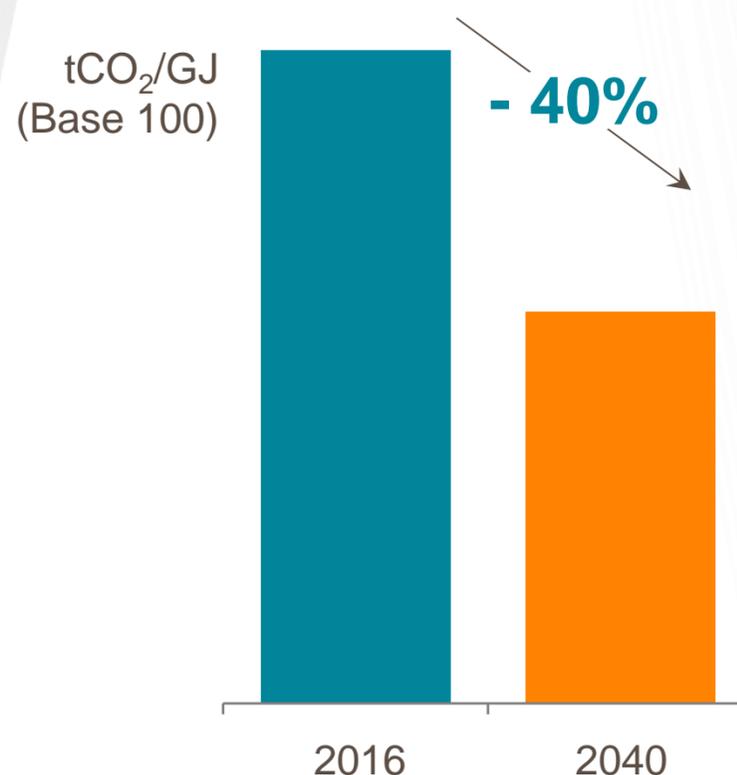
Posición clara en materia de sostenibilidad:

- Suministrar energía accesible para la sociedad
- Ser parte de la solución en la lucha contra el cambio climático

Objetivo: suministrar la energía necesaria con un reducido impacto en el medioambiente

Ratio utilizado: intensidad de carbono (tCO₂/GJ)

El Acuerdo de París implica una reducción de la intensidad de CO₂ del 40% a 2040



Repsol está alineado con el objetivo de reducción del 40%

Palancas clave para la reducción de emisiones de CO₂:

- Gas natural
- Eficiencia energética
- Reducir emisiones de metano
- Reducción del gas de antorcha
- Captura, almacenamiento y uso del CO₂
- Usos libres de emisiones (química...)
- Incremento de biocombustibles
- Renovables
- Almacenamientos geológicos
- Hidrógeno y otros

Repsol se fija para 2020 el objetivo de reducir un 3% la intensidad de carbono y disminuir en 2,1 millones de toneladas las emisiones de CO₂

Generando más valor en el periodo



1. Mejora de la retribución a los accionistas



- Crecimiento del **dividendo por acción del 8% anual** con recompra total de acciones
- **Pago de dividendo cubierto** en su totalidad a 50 \$/barril
- El Flujo de Caja Operativo mejora su cobertura del dividendo de 3,9x en 2017 a 4,3x en 2020
- **Payout sostenible** a largo plazo

2. Crecimiento rentable de nuestro portafolio



- **Mejora** de todas las métricas de creación de valor, en **cualquier escenario de precios**
- **Downstream**, motor de crecimiento **sin necesidad de grandes inversiones en activos**
- **Upstream mejora su desempeño** y su cartera de activos
- **Sólida** cartera de proyectos de **crecimiento** en ambos negocios

3. Avanzando en la transición energética



- **Desarrollo de nuevas oportunidades a largo plazo**
- Impulsados por nuestras **ventajas competitivas**
- Reducción de la huella de carbono
- Construcción de nuevas capacidades



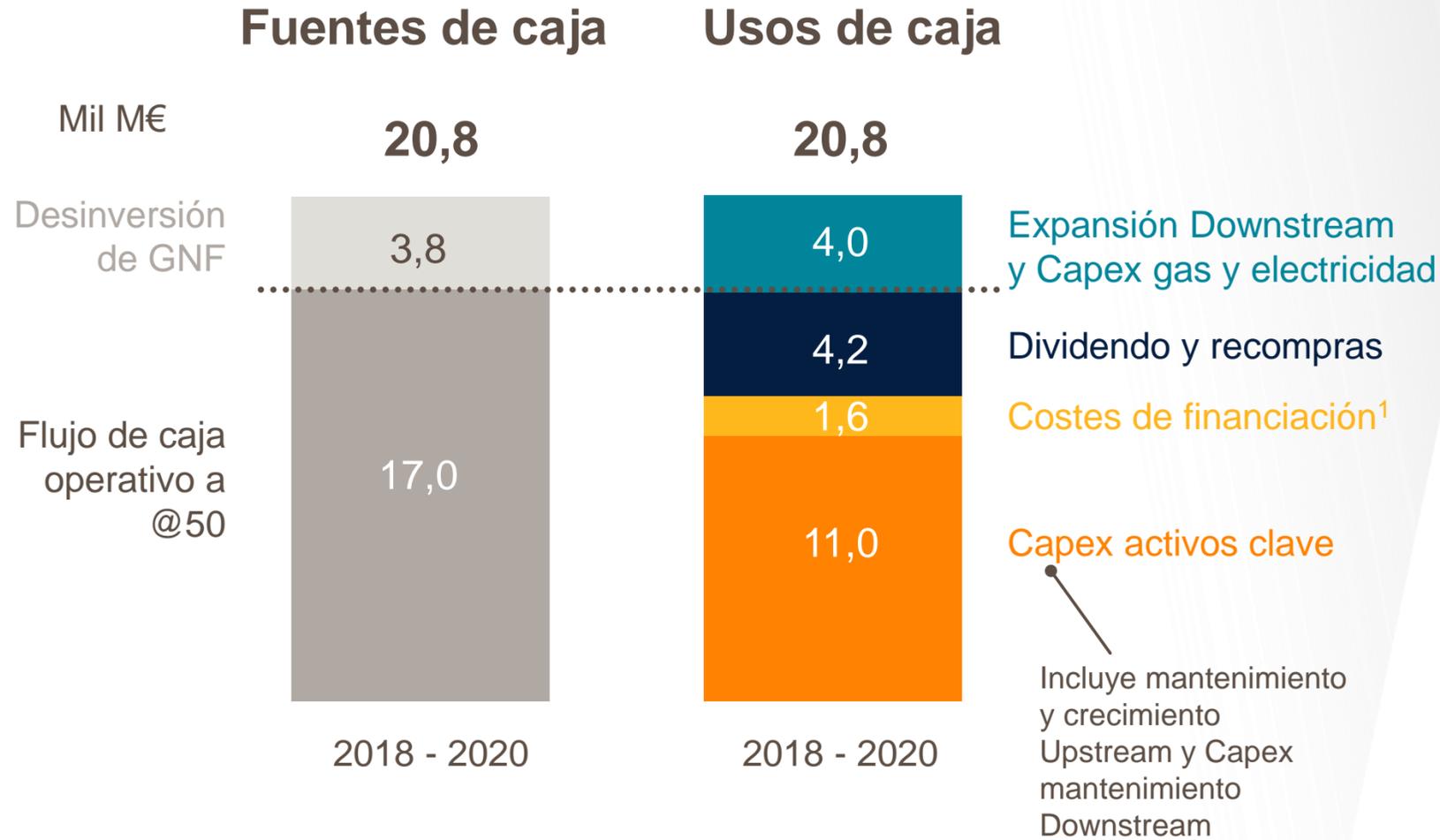
4. Flexibilidad financiera



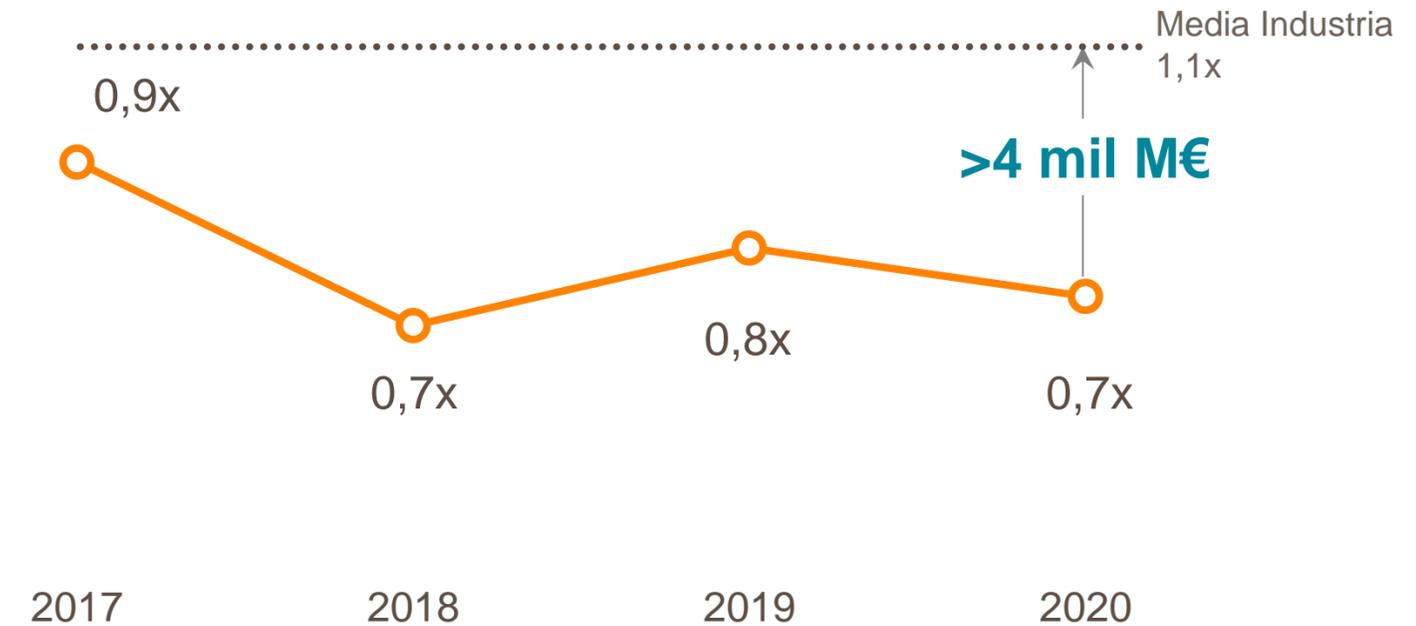
4. Flexibilidad financiera

Plan estratégico autofinanciado a 50 dólares/barril y manteniendo una sólida posición financiera

A 50 \$/barril Brent estables



Evolución deuda neta / EBITDA



Capex, dividendos² y compra de acciones, autofinanciadas a 50 \$/barril

Flexibilidad financiera de más de 4 mil millones de euros, manteniendo su apalancamiento muy por debajo de la media de la industria de 1,1x

1. Los costes de financiación incluyen arrendamiento, costes financieros, dividendos a minoritarios, intereses híbridos y otros movimientos
 2. Incluido aumento de dividendo a 1€/acción en 2020

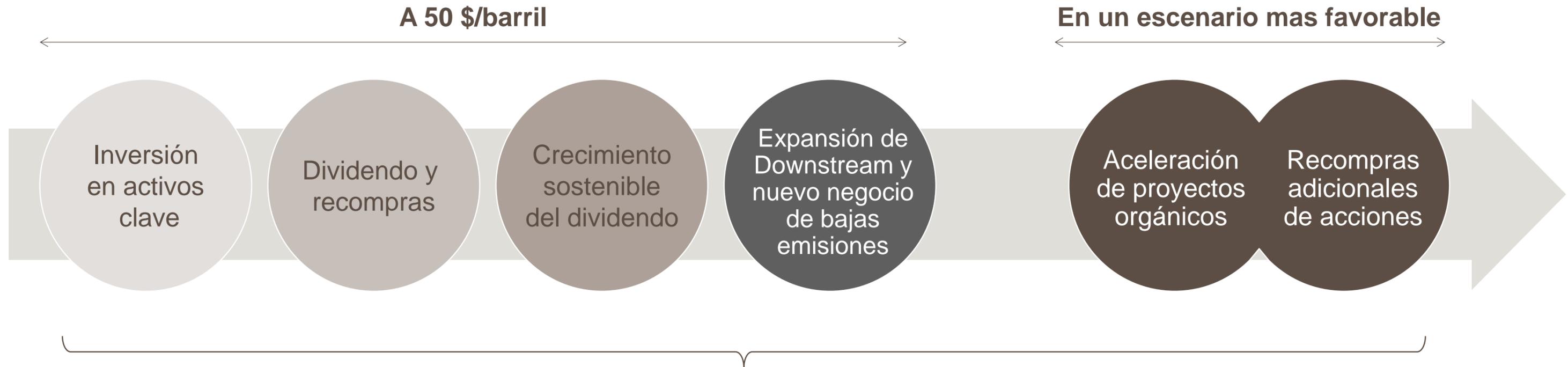
4. Flexibilidad financiera

Nuestra prioridad en asignación de caja:

Crecimiento rentable y mayor retribución al accionista en todo el ciclo



Prioridades de caja 2018-2020



Objetivo: aumentar la retribución a los accionistas y gestionar con disciplina financiera

3

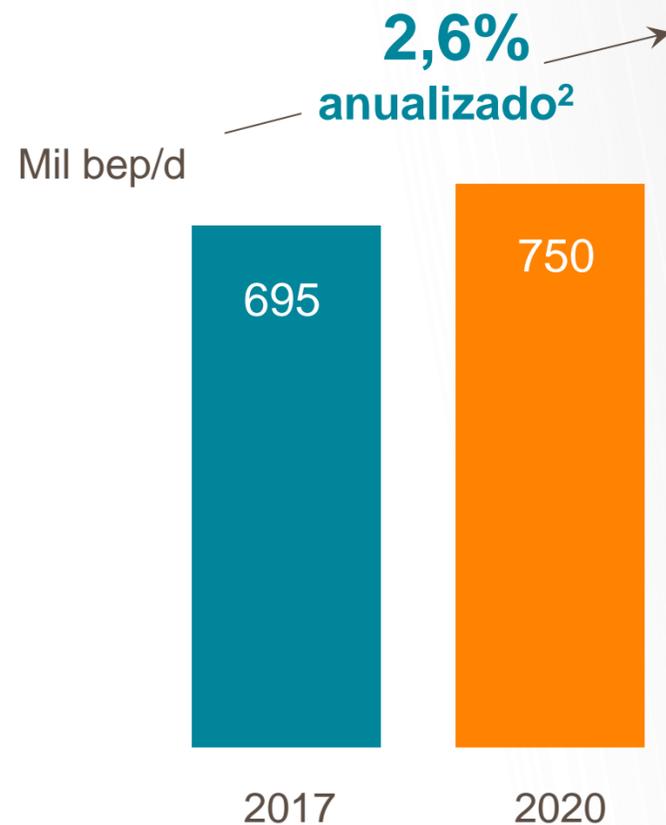
Objetivos clave y conclusiones

Actualización 2018-2020: objetivos clave para crecer y retribuir al accionista

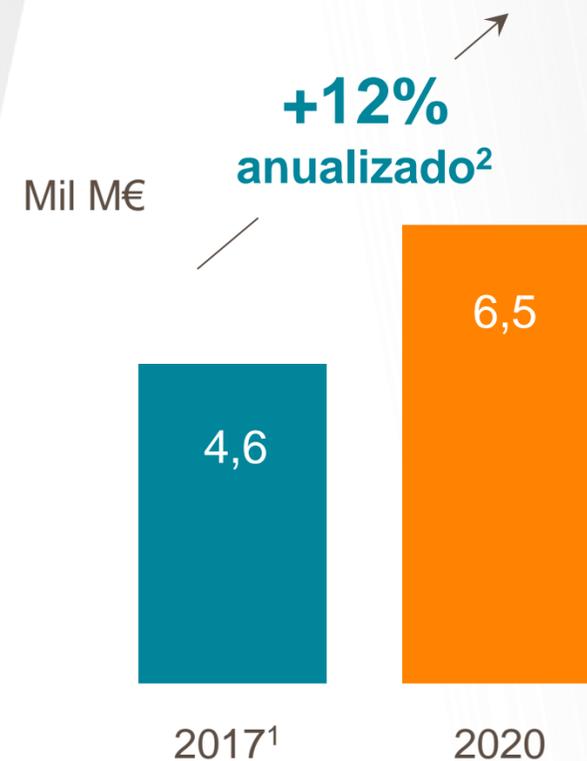
A 50 \$/barril Brent estables



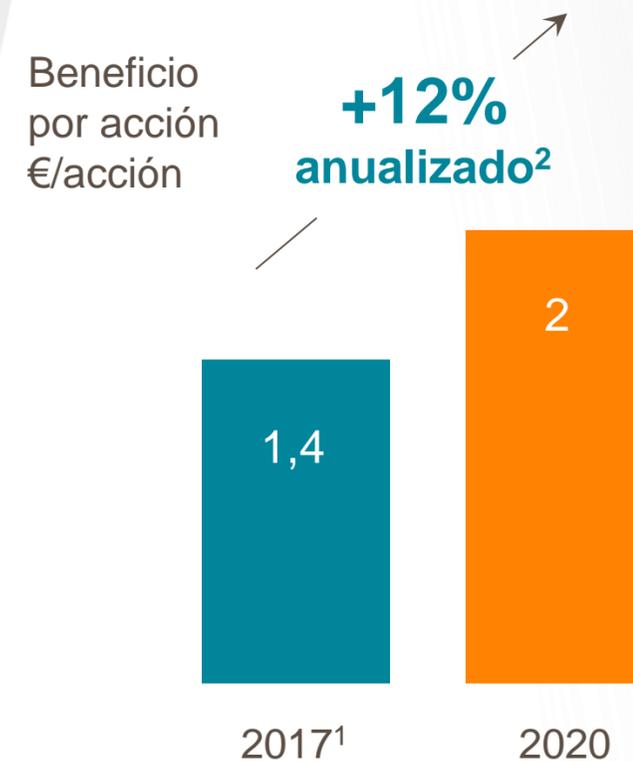
**Producción
2,6% CAGR**



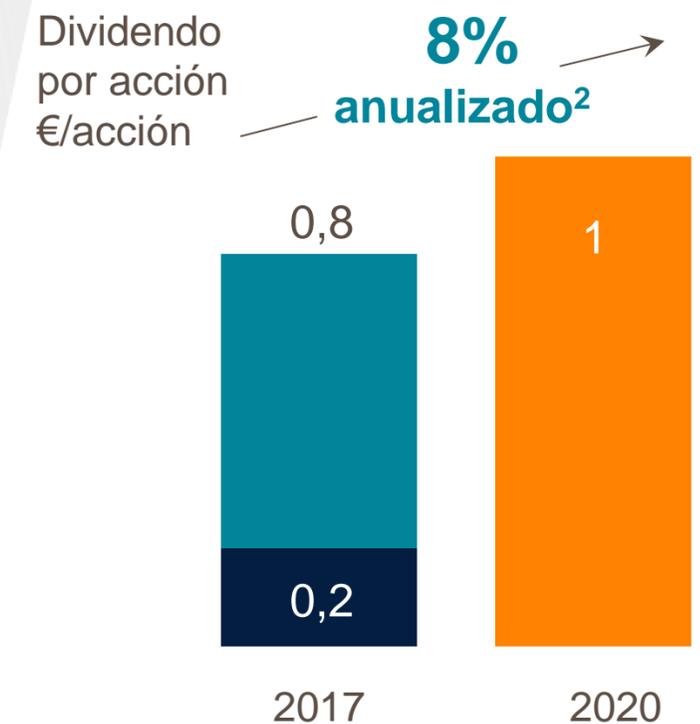
**Crecimiento de flujo de
caja operativo +1.900 M€**



**Crecimiento de beneficio por
acción +0,5 €/acción**



**Dividendo por acción
8% CAGR**



**+17% CAGR vs 2017
sin resultados 2017 GNF**

■ Dividendo total ■ Dividendo mediante scrip y recompra de acciones
■ Dividendo en efectivo

Manteniendo el foco en la disciplina financiera y el investment grade, además de una ambición de cero accidentes y excelencia en las operaciones

Nota: Beneficio por acción considerando Beneficio neto ajustado.

1. Cifras de 2017 ajustadas a un escenario de 50 \$/barril Brent y excluyendo el efecto de la devolución extraordinaria de impuestos en España. Beneficio por acción en 2017 1.6 €/acción sin ajustes

2. Tasa de crecimiento compuesto anualizado (CAGR)

Actualización 2018-2020: objetivos clave para la transición energética y nuevas capacidades

A 50 \$/barril Brent estables

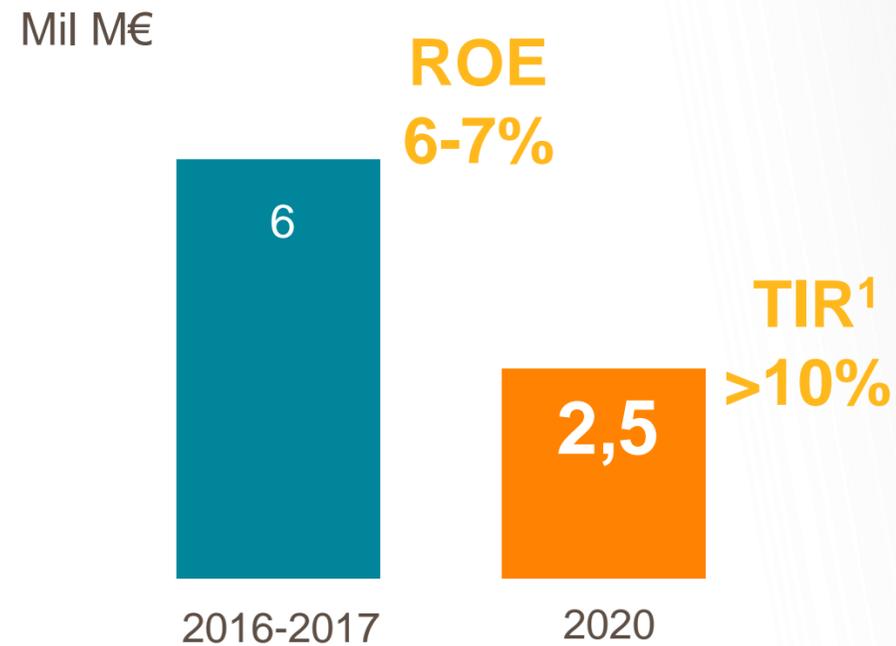


2.500 M€ invertidos en negocios de gas y electricidad de bajas emisiones

Reducción de emisiones -3% Kt/GJ CO₂

Ahorros digitales de 300 M€/año en 2020

Capital Empleado



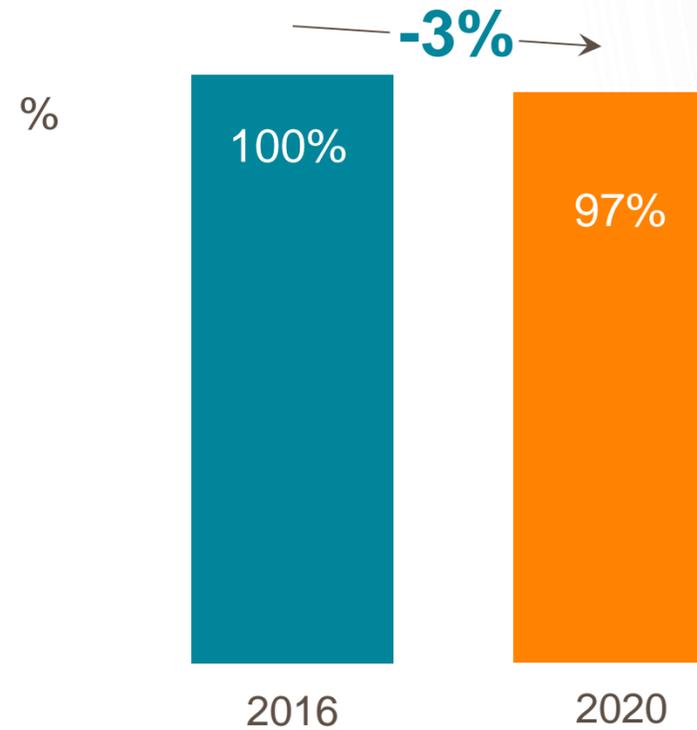
Gas Natural Fenosa

No operado y regulado



Operado, comercializador y bajo en emisiones

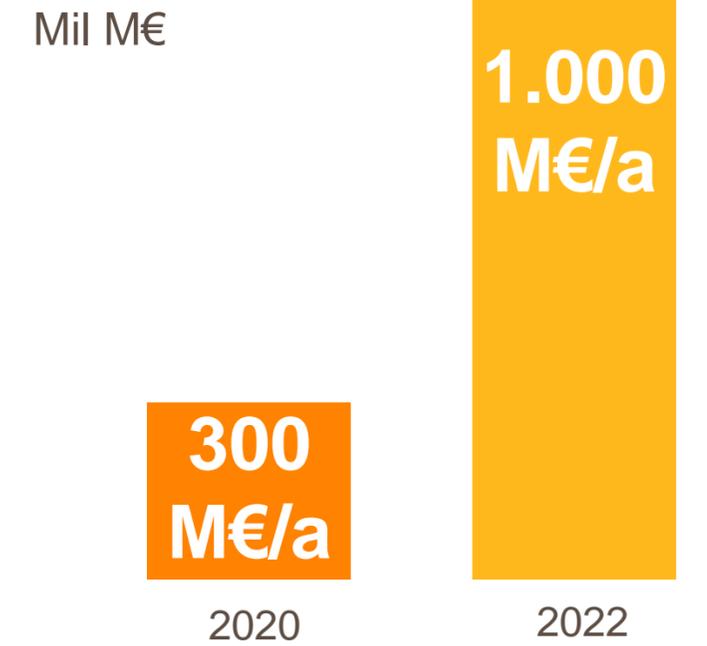
Reducción de la intensidad de emisiones



Reducción de emisiones² de CO₂

2,1 Mt CO₂

Ahorros de flujo de caja libre antes de impuestos



Reducción de costes corporativos desde 2017

-9% en 2020

-16% en 2022

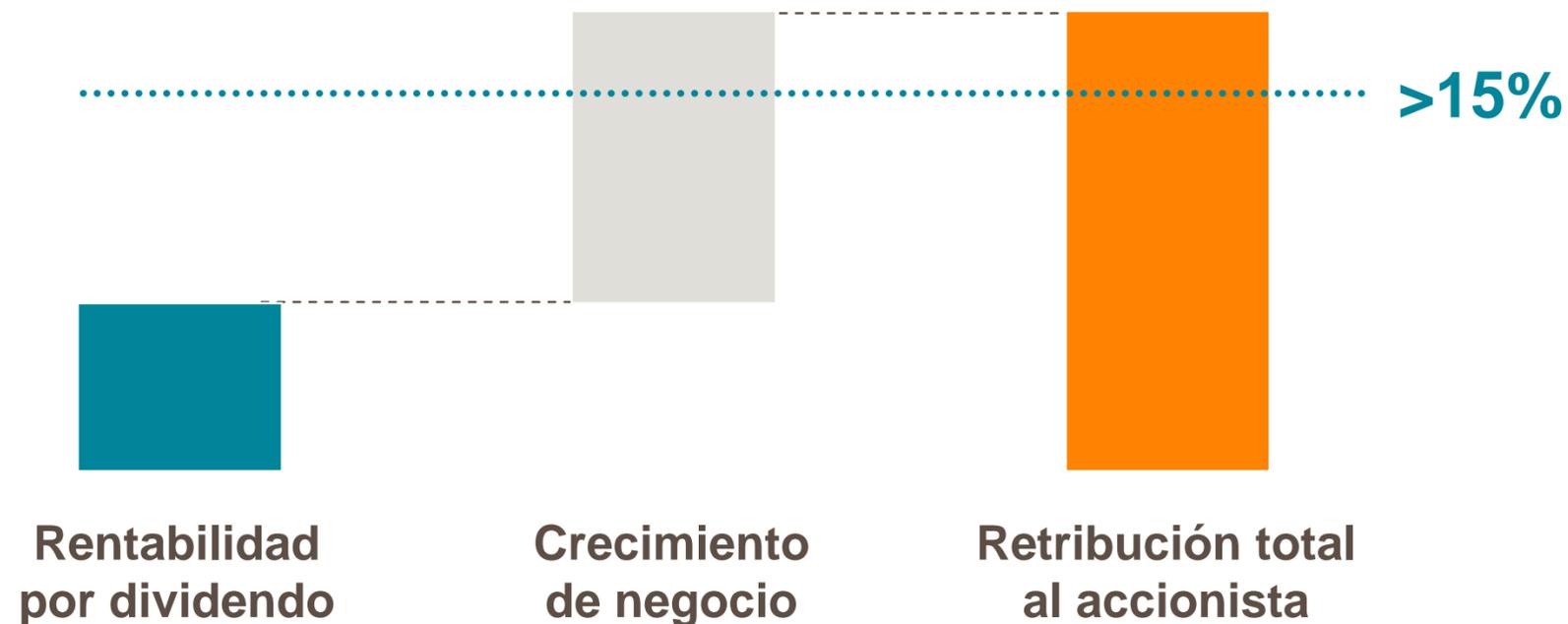
1. Asumiendo un apalancamiento financiero medio de ~50% en los nuevos negocios de bajas emisiones. 2. Acumulado desde 2014

Repsol 2018-20: una historia única de retribución total al accionista

A 50 \$/barril Brent
estables



Retribución total al
accionista anual
(%)



Rentabilidad
por dividendo

Crecimiento
de negocio

Retribución total
al accionista

Distribución de dividendo atractiva

- Incremento del objetivo de **crecimiento del dividendo por acción**
- **Recompra** de acciones para evitar dilución
- **Auto-financiado** a 50 \$/barril estables

Crecimiento sostenible de negocio

- **Mejora del beneficio**
- Doble motor de crecimiento, con proyectos de Downstream sin necesidad de grandes inversiones y **proyectos de crecimiento de corto ciclo** de Upstream
- **Trayectoria** de cumplimiento
- **Disciplina de capital** para mejorar el ROACE



Posición de **fortaleza**: impulso del negocio y solidez financiera



Mayor retribución al accionista: senda de crecimiento del dividendo y alto potencial de mejora del retorno total



Garantizando **un fuerte crecimiento del valor** apalancándonos en **dos motores (Downstream y Upstream)** de nuestro portafolio clave



Ruta de **Upstream** enfocada al **crecimiento rentable**



Liderazgo en Downstream con impacto positivo de la regulación IMO, que mejora nuestros negocios



Una base sólida para **afrentar con éxito la transición energética** y garantizar un **futuro sostenible**



Fuerte crecimiento en **aspectos financieros clave** y **rentabilidad**



Una **compañía eficiente, más competitiva y sostenible**, alcanzando el éxito desde nuestro modelo integrado

Actualización de la estrategia

Crecimiento y valor en cualquier escenario



Junio 2018

