

# Accionistas



La revista del Accionista de Repsol / Número 05

MARZO 2014

**ENTREVISTA A MIGUEL  
MARTÍNEZ, CFO DE REPSOL**

**VIAJE SOLIDARIO A SENEGAL**

**RESULTADOS ANUALES  
DE REPSOL 2013**

A photograph of a lake in Bolivia. In the foreground, several pink flamingos are wading in the shallow water. The water is clear and reflects the sky and the mountains. In the background, there are large, rugged mountains with significant snow cover under a clear blue sky.

**Bolivia, 20 años  
y un gran proyecto**



# 04

## Descubre

- 04** Bolivia, 20 años y un gran proyecto
- 08** Entrevista a Miguel Martínez
- 12** Un mundo de lubricantes
- 16** Repsol en cifras

## Opinión

- 07** Un futuro prometedor. Jorge Milathianakis, Director de la Unidad de Negocio Bolivia de Repsol
- 15** Construyendo una gran marca. Antonio Portela, Director de Lubricantes y Especialidades Repsol

# 18

## El Accionista

- 18** Resultados anuales de Repsol 2013
- 20** Acuerdo de compensación por la expropiación de YPF
- 21** Nuevo Comité Consultivo
- 21** Lunes Repsol
- 22** Tu tarjeta Accionista Repsol
- 23** Calendario del Accionista
- 23** Los analistas recomiendan

# 24

## En acción

- 24** Viaje a Senegal
- 26** Accionistas con el esquí adaptado
- 27** Repsol en Acción cumplió un año
- 28** La importancia de Atapuerca
- 29** *Guía Repsol* cumple 35 años
- 30** El viaje del crudo en Cartagena
- 31** MACBA, oda a la vanguardia
- 32** Analista por un día
- 33** Próximos eventos para accionistas

# Sumario

### STAFF

**Edita:** Repsol, S. A.  
C/ Méndez Álvaro, 4  
28045 Madrid. España.  
www.repsol.com

**Diseño y realización:**  
BE Content Marketing  
Paseo de las Delicias, 30, 7ª pl.  
28045 Madrid

**Realización:** Lorena Pérez (coordinadora editorial y responsable de redacción), Sara Lozano (jefa de diseño y maquetación), Raúl Pelegrín (coordinador lingüístico) y Rosa Ausió (producción).

### ADVERTENCIA LEGAL

© Repsol, S. A. 2014. Esta publicación 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, solo podrá realizarse con autorización expresa y por escrito de Repsol, S. A. Esta publicación se facilita de forma voluntaria por Repsol, S. A., su contenido tiene un carácter meramente informativo y no implica una recomendación o sugerencia de inversión ni una oferta o invitación para adquirir, suscribir, canjear o vender



34

## Tu espacio

- 34 Cartas de los lectores
- 35 Repsol responde a sus accionistas
- 36 El Mejor Rincón de 2013
- 37 Participa, tu espacio en *Accionistas*
- 38 La mirada de Alba



acciones de Repsol, S. A. Por sus características, no contiene la íntegra, oficial ni la definitiva posición de Repsol, S. A. sobre las cuestiones tratadas, por lo que su distribución no implicará compromiso alguno de Repsol, S. A., ni en relación con su contenido ni en relación con las posibles inexactitudes propias del proceso de edición. Repsol se reserva el derecho de modificar, rectificar, actualizar y depurar su contenido.

Depósito legal: B-8239-2013

Todos los datos han sido actualizados a 1 marzo de 2014

# Junta General de Accionistas 2014

El próximo 28 de marzo se celebrará la Junta de Accionistas de Repsol 2014 en el Palacio Municipal de Congresos de Madrid. La Junta General, órgano soberano de la Compañía, analizará el presente y los próximos pasos de Repsol. Por este motivo, tu asistencia y voto son importantes.

Como accionista, puedes ejercer estos derechos por ti mismo o delegar su ejercicio en cualquier otra persona, sea o no accionista. Por ello, si no puedes asistir y quieres que otra persona te represente en la Junta General, puedes conferir tu representación mediante correspondencia postal dirigida a la Oficina de Información al Accionista o por medios electrónicos, accediendo al espacio dedicado a la Junta General de Accionistas 2014 de nuestra web corporativa. La Oficina de Información al Accionista está a tu disposición para tratar de resolver todas las dudas que puedas tener sobre la celebración de este importante acto para la sociedad y sus accionistas.

Por supuesto, también puedes seguir la Junta General de Accionistas en directo desde la página web [www.repsol.com](http://www.repsol.com). Allí también puedes encontrar el texto completo de la convocatoria, las propuestas de acuerdo que se someterán a la aprobación de los accionistas, los informes del Consejo de Administración sobre tales propuestas, los informes anuales y otras informaciones de interés para la reunión. Sea como sea, te esperamos. Tu presencia es importante.

*Clara Velasco*

**Clara Velasco**  
Subdirectora de  
Relación con Accionistas  
[clara.velasco@repsol.com](mailto:clara.velasco@repsol.com)



# Bolivia, 20 años y un gran proyecto

Margarita-Huacaya es la mejor forma de festejar las dos décadas de actividad de Repsol en el país. Con una inversión estimada de 1.400 millones de dólares, es uno de los diez proyectos del Plan Estratégico de Repsol 2012-2016, y ya ha permitido incrementar la capacidad de procesamiento de gas de la planta de 3 a 15 millones de m<sup>3</sup> diarios, equivalentes al 20% del consumo en España. Y el reto continúa.

Repsol opera en Bolivia desde 1994. En la actualidad tiene suscritos seis contratos de operación y es socio del Estado boliviano en YPFB Andina, la empresa de mayor envergadura en el sector del país andino. Uno de los principales objetivos en Bolivia fue la ejecución del proyecto Margarita-Huacaya. Este gran proyecto para Bolivia y para Repsol ha permitido, hasta el momento, multiplicar por cinco la capacidad de procesamiento de gas de la planta Margarita, hasta los 15 millones de m<sup>3</sup>

## EL PROYECTO PERMITE A BOLIVIA INCREMENTAR SU OFERTA DE GAS PARA LOS MERCADOS INTERNO Y EXTERNO

diarios de gas, aumentando la oferta de gas para el mercado interno y el externo. Su ejecución supuso desafíos en áreas como seguridad, logística, cuidado del medio ambiente y armonía con las comunidades indígenas. Las metas se han ido cumpliendo con creces, dentro de los plazos de ejecución, con un ahorro de costes récord e, incluso, alcanzando máximos de producción antes de lo previsto.

### Historia de un gran proyecto

Analizado y visualizado durante años, el proyecto Margarita-Huacaya tuvo un punto de inflexión a principios de 2010, cuando Repsol firmó un compromiso de entrega de gas con el Estado boliviano. De inmediato, se puso en marcha un plan de desarrollo de estos campos situados al sur del país. El objetivo era ambicioso, los tiempos cortos y la tarea grande. Por eso, en junio de

2010 se suscribió el primer contrato para la ingeniería, procura y construcción de la nueva planta de procesamiento de gas de Margarita, al que siguieron los ductos de recolección y evacuación, así como la puesta a punto de los pozos productores. Situada en el corazón del Chaco boliviano, la planta se construyó incorporando tecnología de vanguardia, pionera en la industria de hidrocarburos de Bolivia. Hoy, en medio del bosque chaqueño, la antorcha marca el trabajo incesante durante las 24 horas del día en esta planta. Con termómetros que marcan 0 °C en invierno y superan los 50 °C en verano, su construcción impuso desafíos adicionales a los técnicos, de logística y transporte. Las instalaciones principales incluyeron un sistema de recolección de la producción –76 kilómetros de tuberías de 10" a 20" de diámetro, que incluyó el cruce de un río de 2,4 kilómetros–, un nuevo ducto de exportación –24 kilómetros con tuberías de 24" y 28" de diámetro– que se construyó a través de un terreno montañoso, con cuestas escarpadas que alcanzaron casi 50 grados, así como una planta de procesamiento de gas cercana a las instalaciones ya existentes. La ubicación remota, las características del terreno, las vías de acceso difíciles y



1. Vista general de la planta de procesamiento de gas Margarita.  
2. El trabajo es incesante y se toman todas las medidas de seguridad necesarias.

## MARGARITA-HUACAYA EN CIFRAS

- / Es uno de los diez proyectos clave del Plan Estratégico de Repsol 2012-2016.
- / El Consorcio Caipipendi, encargado del proyecto, está operado por Repsol, con una participación del 37,5%, y tiene como socios a BG (37,5%) y PAE E&P (25%).
- / El área de explotación tiene 123.000 hectáreas: actualmente existen seis pozos en producción, y en 2014 se están perforando dos más.
- / El pozo Margarita 6 tiene un caudal de producción de seis millones de m<sup>3</sup> diarios de gas y es el pozo más productivo de Bolivia y de toda la cuenca Subandina.
- / Hoy la planta Margarita tiene una capacidad de procesamiento de 15 millones de m<sup>3</sup> de gas diarios, equivalentes al 20% del consumo de gas en España.
- / En la construcción de las instalaciones han trabajado hasta 3.700 personas en el momento de mayor actividad y se han superado los 19 millones de horas hombre de trabajo.
- / Más de 20 países fabricaron equipos e insumos para la construcción de la planta de procesamiento de gas.



**15** millones de m<sup>3</sup>  
de **gas** diario  
de capacidad de  
procesamiento



**123.000**  
hectáreas



**6 pozos**  
en producción

**EL 96% DE LOS TRABAJADORES QUE PARTICIPARON EN EL PROYECTO SON BOLIVIANOS Y MÁS DEL 50% PROVENÍA DE LAS COMUNIDADES VECINAS**

las distancias a los puertos más cercanos, ubicados fuera del territorio boliviano y a más de 2.400 kilómetros de Margarita, hicieron de la logística el mayor desafío y el factor más crítico del proyecto. La fabricación de equipos e insumos se realizó en más de 25 países. Por ejemplo, los módulos de la planta fueron fabricados en Italia y hubo que desmontarlos para cruzar en barco el Atlántico y llegar al Pacífico. La etapa final desde los puertos chilenos se realizó en grandes camiones que recorrían el altiplano, con tramos a más de 5.000 metros sobre el nivel del mar, para luego pasar a la llanura y culminar en el predio de la planta en el Chaco. Más de 400 viajes marítimos, 180 cargas aéreas y 2.500 camiones fueron necesarios para transportar el equipamiento y los materiales necesarios. Este trabajo se prolongó durante la Fase II del proyecto, que incluyó la ampliación de la planta Margarita, la construcción de nuevos ductos recolectores y la perforación de cuatro pozos productores. Estos trabajos demandaron más de 19 millones de horas hombre y, durante los picos de actividad, alrededor de 3.700 personas trabajaron en campo. Más de la mitad provenían de las comunidades del área de influencia del proyecto. La inauguración de la ampliación de la planta Margarita, en octubre de 2013,

marcó un nuevo hito, alcanzamos una producción de 14 millones de m<sup>3</sup> diarios de gas. Una meta que estaba prevista para octubre de 2014. Hoy los desafíos continúan con la perforación de dos nuevos pozos y el inicio de los trabajos de sísmica 2D y 3D, con los que se pretende descubrir nuevas perspectivas de desarrollo para los campos Margarita y Huacaya.

**Un proyecto de hitos**

En diciembre de 2013 Repsol anunciaba la apertura del pozo con mayor caudal de producción de la historia de Bolivia. Llamado Margarita 6, pertenece a Fase II del proyecto Margarita-Huacaya. Sus 6 millones de m<sup>3</sup> diarios de gas lo convierten en el pozo más productivo de la historia del país y de toda la cuenca Subandina, que se extiende por Bolivia, Argentina y Perú. Esta noticia llegaba solo dos meses después de la inauguración de la ampliación de la planta Margarita, donde se superaron las previsiones en materia de tiempos de ejecución, costes y seguridad. Y esta fórmula se repitió en el Margarita 6, marcando un récord dentro de la industria, sobre todo teniendo en cuenta la alta complejidad geológica de la zona. Este pozo se une a los otros cinco actualmente en producción, con una profundidad que oscila entre 4.000 y 6.000 metros. Por todo lo que significa Margarita-Huacaya para Repsol y para Bolivia, no se nos ocurre mejor forma de festejar y agradecer las dos décadas de trabajo en el país.

1. Oficinas de Repsol en Santa Cruz de la Sierra.
2. Trabajo de cooperación en los campos Mamoré y Surubí.
3. Trabajos de construcción de la planta Margarita.



**Juntos trabajamos, juntos crecemos**

**Un Acuerdo de Amistad y Cooperación con el pueblo guaraní de Itika Guasu sella una relación a largo plazo y de apoyo mutuo entre las comunidades que habitan en este territorio y Repsol. En el proyecto se aplicó la pionera Política de Relaciones con Comunidades Indígenas de la compañía, lo que se reflejó en un proceso de consulta de acuerdo a los usos y costumbres de estas comunidades. Este convenio hoy se traduce en el desarrollo de programas en áreas como salud, educación, agricultura y desarrollo comunitario.**

Bajo la premisa de que “Juntos trabajamos, juntos crecemos”, también se buscó integrar a los pobladores de la zona en la actividad productiva de la compañía, lo que se reflejó en una importante cantidad de puestos de trabajo durante las etapas de construcción y en la posibilidad de que puedan prestar otros servicios, como los de lavandería y catering.



Si quieres saber más sobre Repsol en Bolivia, descárgate la revista digital en: [www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com)



# Un futuro prometedor

El 1 de octubre de 2013 celebramos un gran hito en Repsol Bolivia: ese día inauguramos la ampliación de la planta Margarita y alcanzamos los 15 millones de m<sup>3</sup> de gas diario de capacidad de procesamiento. Así cumplimos lo que habíamos comprometido ante el Estado boliviano, a través de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB), la empresa estatal, y renovamos nuestra voluntad de trabajar en este país, buscando nuevas oportunidades de negocio. Ese día también asumí el puesto director de esta Unidad de Negocio, aunque llevo más de cinco años viviendo en Bolivia, donde he tenido la satisfacción de ser parte de un gran equipo que ha llevado adelante un proyecto estratégico para nuestra compañía como es Margarita-Huacaya, con el apoyo importante de diferentes unidades de nuestra Corporación.

*“Nuestro desafío es avanzar en el desarrollo que hemos comprometido para Margarita y Huacaya durante los próximos años y buscar nuevas oportunidades de negocio para nuestra compañía”*

## Compromiso, seguridad y relaciones

Este proceso ha sido un éxito y se ha fundado en el compromiso de todos los integrantes de la Unidad, lo que nos permitió alcanzar nuestros objetivos en los tiempos establecidos, por debajo del coste esperado y con altos estándares de seguridad. Esto último es una de nuestras mayores satisfacciones, porque hemos sumado a nuestros contratistas y subcontratistas a la convicción de que la integridad de nuestra gente es lo más importante.

Otro elemento para destacar es la relación establecida con las comunidades, que nos ha posibilitado consolidar una alianza que supone una cooperación constante para apoyar su desarrollo y garantizar la sostenibilidad de nuestra actividad en el largo plazo.

Pero Margarita-Huacaya también nos ha permitido consolidar una relación de socios con el Estado boliviano y que se refleja en nuestra participación en YPFB Andina, la mayor empresa del sector y en la cual somos socios junto a YPFB.

## Nuestro desafío

Hoy estamos trabajando tanto en exploración como en producción. En Caipipendi, donde están Margarita y Huacaya, estamos desarrollando trabajos de sísmica 2D y 3D, porque pretendemos descubrir nuevas oportunidades para el desarrollo del bloque.

Allí también continuamos con la perforación de dos pozos de desarrollo para garantizar los volúmenes de gas y un óptimo manejo del yacimiento, en el marco de un contrato que se extenderá hasta el año 2031. Además, en Mamoré, otra de las áreas que operamos en el centro de Bolivia, estamos ejecutando un plan de desarrollo para aumentar la producción de hidrocarburos líquidos.

Tanto en Caipipendi, como a través de YPFB Andina, en los próximos años vamos a participar en actividades de exploración con una inversión aproximada de 350 millones de dólares.

Nuestro desafío es avanzar en el desarrollo que hemos comprometido para Margarita y Huacaya durante los próximos años y buscar nuevas oportunidades de negocio para nuestra compañía. Todo ello dentro de los estándares que han sido el sello de nuestra operación en los últimos años, especialmente en materia de seguridad y medio ambiente.



Jorge Milathianakis

Director de la Unidad de Negocio Bolivia



*“Somos el apoyo que garantiza el cumplimiento del Plan Estratégico, aportando a los negocios los fondos necesarios para las inversiones que realizan.”*

# “El atractivo de Repsol mejorará mucho en los próximos años”

MIGUEL MARTÍNEZ, DIRECTOR GENERAL ECONÓMICO-FINANCIERO  
Y DESARROLLO CORPORATIVO DE REPSOL

## ¿Cuál es la estrategia financiera de la compañía?

El área financiera es un área de apoyo. Nuestra función es garantizar que todos los planes de la casa se puedan llevar a cabo, y eso va desde la operativa diaria hasta el Plan Estratégico a medio plazo. Estamos hablando de generar recursos y estar preparados para entregar a los negocios unos 20.000 millones de euros cada cinco años. De alguna forma, somos el apoyo que garantiza el cumplimiento de ese Plan Estratégico, aportando a los negocios los fondos necesarios para las inversiones que realizan.

## Dentro de la política financiera de Repsol, ¿cuáles son los criterios de gestión del riesgo financiero?

En términos generales, hay un componente de prudencia muy elevado. Esa prudencia garantiza que, incluso en épocas como la que hemos vivido estos años, nuestro índice de morosidad haya sido muy bajo y tampoco hayamos tenido problemas con nuestra liquidez. A día de hoy, nuestra liquidez alcanza los 6.500 millones de euros.

## ¿Qué niveles de deuda y liquidez considera aceptables la compañía?

Nuestro objetivo es mantener el *investment grade* en situación cómoda. El petróleo es una industria que para las agencias de *rating* conlleva riesgo; por lo tanto, eso nos obliga a tener una situación financiera muy sólida. A día de hoy, tenemos una deuda neta de 5.400 millones, muy poco en comparación con cifras de otras compañías del Ibex. Básicamente, podemos distribuirlo entre unos 12.000 millones de deuda bruta y 6.500 millones que tenemos en caja de liquidez. Adicionalmente, disponemos de otros 3.000 millones en líneas de crédito no dispuestas.

## ¿Le concede mucha importancia al *rating*?

Es fundamental de cara a poder financiarte y poder hacerlo con un coste reducido. Ahora Repsol está en el último escalón del *investment grade*. Creo que la venta del GNL y, en su momento, si materializamos un acuerdo con YPF, nos permitirá el acceso a un BBB

de forma holgada. Nuestros objetivos son mantener el *investment grade* y, si podemos alcanzar ese BBB, estaríamos en la zona de confort.

## ¿Se ha visto afectada esta estrategia financiera por la crisis?

No, porque nos anticipamos. Emitimos bonos antes de que empezaran realmente los problemas de liquidez. Por otro lado, esos problemas de liquidez han estado muy centrados en la banca y nosotros no nos financiamos a través de la banca. Esa deuda de la que hablábamos antes, en su 90%, son bonos que emitimos directamente en los mercados, fundamentalmente europeos, aunque también asiático y americano. Y el acceso a estos mercados viene muy condicionado por tu *rating*, de ahí la importancia de mantener un buen *rating* y no verse enfrentado a tener que negociar con los bancos la financiación. Es un juego a tres bandas y hemos obtenido en época de crisis las mejores y más baratas financiaciones de toda España desde la entrada al euro y, en concreto, en las mejores condiciones que ha tenido nunca Repsol. Ello demuestra la confianza que tiene el mercado, compuesto por múltiples actores, en el futuro de Repsol.





“Tenemos que ser capaces de comunicar a los mercados no solo quién es Repsol, también qué compañía queremos construir en el futuro.”

**¿Cómo ha condicionado el *rating* a las decisiones de inversión o desinversión de Repsol en el pasado?**

En abril de 2012 se nos planteó un problema muy serio, cuando expropiaron YPF. Para las agencias de *rating*, YPF era una filial que generaba mucha caja y no tenía prácticamente deuda. Así que eliminaron directamente YPF en sus cálculos sobre Repsol y, en el cálculo teórico, caímos muy por debajo del *investment grade*. Por tanto, ha habido que tomar una larga serie de medidas. Quizá la más importante ha sido la venta del GNL, pero ha habido muchas más, desde mayor presión al fondo de maniobra, el esquema de los *scrip dividend*, la venta del GLP en Chile... Medidas para reencauzar la compañía sin YPF. Y se ha conseguido, con un esfuerzo muy grande. Si ahora se consigue cerrar un acuerdo satisfactorio con YPF, estaremos en una condición mucho mejor de la que estábamos antes de la expropiación.

**Además, es responsable del Área de Desarrollo Corporativo. ¿Cuál es su función?**

El Área de Desarrollo Corporativo tiene una función básica: la gestión de todo el *portfolio* de los negocios de la compañía para encauzarlos hacia la estrategia que va a definir. Actúan un poco como el sistema nervioso de un organismo cuando se va a comprar o

vender un negocio; su trabajo es de coordinación, apoyándose en el área jurídica, fiscal, administrativa, en el negocio, etc. Es un trabajo muy frustrante, porque la mortandad en esta área es tremenda. Son muchos los proyectos que se quedan por el camino, por ejemplo en un proceso de compra donde compites con otras 20 o 30 compañías. A mí me parece que son unos héroes, porque, aunque saben que igual de diez uno saldrá bien, el trabajo, la ilusión y el rigor son los mismos en cada uno. Además, son transacciones en las que mueves mucho dinero, así que no conviene equivocarse.

**¿Cuáles han sido los hitos más importantes en este ámbito en los últimos años, en los que Repsol ha sido especialmente activo?**

La ampliación de capital chino en Brasil fue una transacción importante (Repsol Sinopec Brasil) y la operación de GNL también lo fue. Pero ha habido unas 20 operaciones menores en los últimos años. En este Plan Estratégico se hablaba de unas desinversiones de unos 4.500 millones en el periodo 2012-2016, que ya se han superado ampliamente.

**También es responsable del Área de Relación con Inversores. ¿Cuál es la función y su visión de esta área en Repsol?**

Transparencia, claridad y veracidad son los tres componentes que creo que definen al área. Por una parte, el Área de Relación con Inversores es la voz y la representación de la compañía delante de los analistas que siguen a la compañía, unos 40, que son los que emiten opinión en el mercado sobre el futuro de Repsol y la base que los inversores utilizan para decidir. Pero, a su vez, actúa directamente con grandes inversores. Y, hace un par de años, nos dimos cuenta de que teníamos una gran oportunidad para convertirnos en líderes en nuestra relación con los

accionistas minoritarios. Por ello, creamos Repsol en Acción, nuestra Comunidad de Accionistas, que ahora empieza a dar sus frutos. Ya son miles los accionistas que hoy nos siguen y se suman a las actividades que les proponemos.

**¿Qué retos tiene por delante el área?**

Me daría por satisfecho si mantenemos nuestro buen hacer con los accionistas institucionales y si la nueva política con los minoristas consigue calar en esos accionistas. El objetivo final es conseguir explicar mejor en los mercados no solo lo que eres, sino quién quieres ser. En definitiva, ser capaces de comunicar cuál es nuestra situación actual y también qué compañía queremos construir en el futuro. Ello requiere de innovación continua y nuevas ideas para anticiparte a las tendencias del mercado.

**¿Qué destacaría de la política de dividendos de Repsol?**

Destacaría dos factores: la opcionalidad y la confianza. Por una parte, la opcionalidad que estamos dando con el *scrip dividend*, una ventaja para los accionistas que les permite optar entre recibir el dividendo en metálico o en acciones –con ventajas fiscales–. Los porcentajes de aceptación de esta opción han sido muy altos en los últimos dos años, entre el 62% y el 69%, lo cual demuestra la confianza que los accionistas tienen en la compañía. En cuanto a cifras, estamos en torno a un dividendo de un euro al año que, en función de la cotización que tenga la acción, está entre el 5% y 6% de la rentabilidad anual aproximadamente.

**¿Cuáles son las perspectivas de Repsol en 2014 y los años venideros?**

Repsol tiene por delante una gran oportunidad, y esa oportunidad va a venir condicionada a corto plazo por dos factores: si consigue un acuerdo razonable con el gobierno argentino y si encontramos una oportunidad de inversión en el área de Exploración y Producción (E&P) realmente atractiva. Si eso sucede, probablemente tengamos una opción adicional con nuestra participación en Gas Natural. Que conste que he puesto varios “si...”.

**¿Cómo será Repsol si esos condicionantes se suceden?**

Si se dan esas condiciones, el accionista se va a encontrar con una compañía mucho más fácil de entender, con un sector de E&P claramente creciente, tanto en la parte orgánica como en la parte inorgánica, con esa posible adquisición. Y un sector de refino y comercialización que, posiblemente, sea el mejor de Europa. El atractivo de la compañía mejorará mucho.

**Cuando habla de una adquisición en E&P, ¿se refiere a un desarrollo de un área que ya se está explorando o a una nueva adquisición?**

Me refiero a ambos. Solo con los descubrimientos que hemos venido teniendo tenemos garantizado un

crecimiento en torno al 7% anual para los próximos ocho años, que es una barbaridad en el sector. Pero, además, tenemos 6.500 millones de liquidez. Si se produce un acuerdo con YPF, aparece una gran oportunidad inorgánica de hacer algo importante.

**¿Cuál es su visión de la economía española y europea?**

El área financiera tiene como obligación vital esperar lo mejor y estar preparado para lo peor. Porque tenemos que garantizar, independientemente de que llueva, truene o diluvie, que los negocios van a poder llevar sus planes adelante. Dicho esto, hay datos que han mejorado, eso es incontestable, parece que hemos tocado fondo. Pero creo que faltan muchas reformas estructurales por llevar a cabo en España; la Administración no ha encogido, sigue creciendo. Y, sobre todo, creo que en Europa, que siempre se ha caracterizado por cumplir sus contratos dando certidumbre, en el largo plazo se producirán incumplimientos. No hay capacidad hoy día de devolver toda la deuda que tenemos acumulada.

**¿Y su visión de la economía global?**

A nosotros la variable que más nos afecta es el dólar y después el margen de refino y del precio del crudo. El margen de refino tiene un componente europeo y Europa va a tener un proceso muy lento de recuperación y, aunque mejorará, no creo que se llegue a niveles de 2007. El mundo tiene mejores perspectivas, aunque en el camino habrá muchas turbulencias, como una subida de tipos en EE. UU. que va a dejar temblando a los países emergentes. En resumen, a nivel global soy optimista. A nivel europeo, lo soy menos.

**SU TRAYECTORIA**

- / Miguel Martínez San Martín es ingeniero industrial por la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de Madrid y especialista en sistemas de información financiera.
- / Ha sido Auditor Gerente de Arthur Andersen y Director Económico-Financiero de las empresas Elosua y Page Ibérica.
- / En 1993 se incorporó a Repsol como Director Económico-Financiero de Refino y Repsol Comercial, donde también ha ocupado la Dirección de gestión de la red propia de Campsa Red. Fue Director de las Estaciones de Servicio de Repsol en Europa y Director General de Estrategia y Desarrollo Corporativo de Repsol.
- / En 2007 fue nombrado Director General de Operaciones de la compañía.
- / En la actualidad es Director General Económico-Financiero y Desarrollo Corporativo (CFO). También es Miembro del Comité de Dirección y Miembro del Comité de Operaciones de Repsol.



Descubre

# Un mundo de lubricantes

Presente en más de 70 países, con una gama de productos que supera las 1.400 referencias, Lubricantes Repsol nació como un negocio local y supo anticiparse y adaptarse a los cambios, hasta convertirse en un negocio global. ¿La receta? Innovación tecnológica, construcción de marca y muchas ganas de crecer.

El negocio de Lubricantes de Repsol aúna tradición y progreso. Aun antes de que naciera el Grupo Repsol, ya existía una marca de lubricantes con su nombre. Se trataba de la marca estrella de la refinería de Cartagena, por entonces la empresa más moderna de España. Una marca tan reconocida y valorada por el mercado que, cuando nace Repsol S. A. en 1987, se decide adoptar ese nombre por su notoriedad y fácil pronunciación en diferentes idiomas. Por entonces, la compañía ya tenía por objetivo de transformarse en una marca líder, de prestigio y reconocimiento mundial.

Y el área de Lubricantes de Repsol es un claro ejemplo de esa transformación e internacionalización. “El negocio nace muy orientado al mercado español y

con cuotas locales de venta muy altas en la década de los 80. Con la apertura económica que se producirá en la década siguiente, el mercado de lubricantes se vuelve muy competitivo, sin barreras y con muchas marcas”, explica Antonio Portela, Director de Lubricantes Repsol. Entonces se empieza a gestar una estrategia muy clara, que podemos resumir en dos grandes retos: mantener el liderazgo en el mercado español y, a la vez, apostar por la internacionalización.

## Innovación constante

Un lubricante es una sustancia que se introduce entre dos cuerpos en movimiento para reducir el rozamiento que se produce entre ambos. Se compone de una base lubricante –tras la destilación de petróleo– a la que se

## EN CIFRAS...

- / Unas **150 personas** trabajan en Lubricantes Repsol en todo el mundo.
- / Más de **1.400 referencias** conforman la gama de lubricantes de Repsol en los tres segmentos: automoción, industrial y marino.
- / Están presente en **más de 70 países**, con 40 acuerdos de distribución.
- / Tienen **cinco oficinas** con personal propio **fuera de España**: Francia, Italia, Perú, Portugal y Singapur.
- / Fabrican localmente en **siete países, además de España**: China, Japón, Indonesia, Italia, Malasia, Perú y Rusia.
- / Han **duplicado** las ventas internacionales entre 2007 y 2012, y **prevén triplicar** las actuales en 2020. En 2013 las ventas internacionales crecieron más de un **15%**.





1. Lanzamiento de Repsol Moto Fórmula en Malasia.
2. Lubricantes Repsol en un autocentro en Taiwán.
3. Visita de Repsol a un distribuidor en Asia.
4. Planta de llenado de lubricante Repsol en Asia.



incorporan diferentes aditivos. Aunque parece una fórmula sencilla, la innovación constante es una parte fundamental del negocio. En este sentido, Repsol tiene dos grandes bazas: el complejo industrial en Puertollano y el Centro de Tecnología de Repsol (CTR). El primero tiene una planta de lubricantes totalmente automatizada, muy eficiente en costes y procesos y, a pesar de la situación de crisis actual, en 2013 ha batido el récord de producción histórico. Por su parte, el CTR trabaja sobre el producto final, con ensayos en motores, y aplica su tecnología puntera en diseñar

los lubricantes del futuro. Así mismo, en estos momentos Repsol con su socio SKL están construyendo una factoría de bases lubricantes de última generación en Cartagena, llamada SKSol y que se inaugurará en 2014. “Todo ello hace que Repsol tenga una de las gamas más completas que hay en el mundo de lubricantes, junto con las grandes multinacionales”, cuenta Portela. “La gama de lubricantes son un mundo, donde hay tres grandes áreas: automoción (turismos, camiones y motos), industrial (aceites para cualquier tipo de maquinaria o de proceso industrial) y marinos

(barcos)”, especifica. “Algunas marcas tienen una gran gama en automoción, otros en industria o marinos... Repsol tiene una gama muy completa de productos en todos los segmentos”.

### Apertura internacional

Con la entrada en la Comunidad Europea, España liberaliza muchos sectores industriales, entre ellos, el de

**HAN DUPLICADO SUS VENTAS INTERNACIONALES EN CINCO AÑOS, DE 2007 A 2012**



Caravana de moteros fans de lubricantes Repsol recorre la distancia entre Kuala Lumpur y la carpa Repsol del circuito de Sepang y son recibidos por el equipo comercial de Repsol y UMW Lubricants (Sepang 2013).

## TIENEN CINCO OFICINAS FUERA DE ESPAÑA: FRANCIA, ITALIA, PERÚ, PORTUGAL Y SINGAPUR

hidrocarburos. En las décadas siguientes, “con la apertura a la competencia se ajusta el mercado de lubricantes y en Repsol se inicia un camino que ahora continuamos: la internacionalización de la marca”, describe el Director de Lubricantes. Se trata de un mercado muy competitivo con más de 100 marcas comercializadas en España. “Así, uno de los grandes objetivos que tenemos como compañía, sobre todo por la situación y la madurez del mercado español, es la internacionalización. El objetivo básico de esta línea de negocio es defender nuestra posición en el mercado español, un mercado maduro donde seguimos siendo líderes en los tres segmentos y continuamos aumentando nuestra cuota de mercado,

pero realmente el gran crecimiento lo tenemos fuera de España”. Los números avalan esta estrategia: Repsol Lubricantes ha multiplicado por dos sus ventas internacionales desde 2007 a 2012. Y el objetivo es triplicar las ventas actuales para 2020. Sus productos se venden en más de 70 países y en 2014 abrirán mercado en más de siete nuevos países.

### ¿Cómo lo hacemos?

“Aumentando la presencia en distintos países, crece nuestro negocio en ventas. A la vez, nuestro reto no solo es crecer en cobertura de países, sino ir ampliando la gama de segmentos en cada uno de ellos”, explica Portela. Para lograrlo, recurren a diferentes fórmulas de crecimiento, según las características del mercado y el país. “Recurrimos a tres tipos de comercialización en un país: mediante un distribuidor local, un socio en el país que distribuye nuestros lubricantes

de la fábrica de Puertollano; con una oficina propia para llevar a cabo esa distribución; y, por último, con un socio con fabricación local”, especifica el Director de Lubricantes. Respecto a la fabricación local, Repsol cede la tecnología y la marca para que el lubricante se desarrolle localmente, a través de un contrato llamado “Do it for me” (DIFM). “Esta fórmula permite adaptar nuestros productos al mercado local y ser competitivos en precio, salvando así grandes distancias que acarrearían un coste logístico inviable”, cuenta Portela. En la actualidad, Repsol fabrica localmente lubricantes en siete países: China, Japón, Indonesia, Italia, Malasia, Perú y Rusia. Y posee cinco oficinas con personal propio fuera de España: Francia, Italia, Perú, Portugal y Singapur. ¿Cuáles son los grandes mercados potenciales de esta estrategia? “Asia es un gran vector de crecimiento, con un potencial aumento del parque de coches y motos; también Latinoamérica, por afinidad cultural y reconocimiento de la marca. Pero también exportamos a África, Oriente Medio... a todo el mundo. Esto es posible porque seguimos teniendo ganas de crecer. La compañía tiene ganas de crecer de verdad”, finaliza Portela.

La gama de lubricantes Repsol supera las 1.400 referencias.



Si quieres saber más sobre **Lubricantes Repsol**, descárgate la **revista digital** en: [www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com)



# Construyendo una gran marca

Hace poco más de un año me nombraron Director de Lubricantes Repsol, tras 21 años desarrollando mi carrera en la casa. Lo primero que me llamó la atención fue la amplia gama de productos del negocio, porque como usuario tenemos la idea del lubricante que utilizamos en el taller y en las Estaciones de Servicio. Una vez interiorizada la marcha del negocio y alineado este con la estrategia clara de globalización, me impactó cómo se construye esta gran marca que es Repsol en el mundo de los lubricantes.

## ¿Por qué crecemos?

¿Qué impulsa a un señor chino a comprar una marca de lubricantes que se fabrica a miles de kilómetros de su casa? Es la pregunta que nos debemos hacer siempre. La respuesta, la sintetizo en tres pilares: tecnología, marca y red de distribución. Nuestra tecnología europea puntera está vinculada al trabajo de los investigadores en el CTR y, muy pronto, a la nueva planta de SKSol en Cartagena.

“MotoGp es nuestra tarjeta de presentación, pero la marca Repsol se construye en cada ciudad, de cada país”

Hoy, en el CTR están trabajando en la nueva generación de lubricantes, que contribuyen al ahorro de combustibles, son de larga duración y a la vez disminuyen la emisión de residuos contaminantes. Además, con la nueva planta de SKSol tendremos acceso directo a la materia prima de las bases sintéticas del futuro en lubricantes de automoción, que ahora estamos comprando fuera. Es decir, estamos trabajando en los lubricantes que se demandarán en los próximos dos o tres años en Europa, pero también en Asia y el resto del mundo. Esta innovación continua es la que nos permite situarnos en la gama alta o media alta en el mundo de los lubricantes en todo el mundo.

## MotoGP, nuestro escaparate

Por otro lado, tenemos otro ingrediente fundamental para la internacionalización: la marca. Tenemos una excelente tarjeta de presentación y escaparate en MotoGP, pero a partir de ahí la marca hay que

construirla en cada país. Por ejemplo, en Asia empezamos nuestras ventas en el mundo del lubricante de moto, luego dimos el salto al de automoción, para acabar introduciendo también el segmento industrial.

¿Cómo lo hacemos? Esto nos lleva, inmediatamente, a nuestro tercer pilar: una buena red de distribución. Esto solo es posible lograrlo con una buena fuerza comercial y unos socios que conozcan a la perfección el mercado en cada país. Ellos son quienes, en definitiva, construirán la marca Repsol a nivel local a través de publicaciones en prensa, campañas, *sponsor*... Porque las batallas se ganan en las trincheras, haciendo marca, yendo de taller en taller, de ciudad en ciudad.

A quienes trabajamos en Lubricantes Repsol nos llena de orgullo comprobar que, en un pequeño taller de un pequeño lugar remoto de Indonesia, utilizan nuestra marca. Ese es el paso necesario para que sea posible el gran reto de lubricantes de adquirir una dimensión global importante. Y lo estamos logrando.



Antonio Portela

Director de Lubricantes y Especialidades Repsol

# Repsol en cifras

Conoce de un vistazo las noticias más importantes de nuestra compañía en los últimos meses.



## + AutoGas



El Ayuntamiento de Madrid y Repsol han firmado un convenio que renueva su apuesta por el uso de vehículos propulsados con AutoGas, el combustible alternativo más utilizado en el mundo. El Ayuntamiento de la capital facilitará la apertura de puntos de venta de AutoGas en la ciudad, que se sumarán a las 32 estaciones de servicio (EES) de Repsol que ya lo ofrecen en la comunidad autónoma. Repsol prevé alcanzar en 2015 las 70 EES con este combustible alternativo en toda la Comunidad de Madrid.

## Reto ValorEs Repsol

El Reto ValorEs Repsol, una iniciativa para conocer cómo viven los empleados los valores de la compañía e identificar y fomentar las mejores prácticas, ha sido un éxito de participación, con casi 8.000 trabajadores de 24 países que presentaron más de 9.000 propuestas. Repsol ha seleccionado 15 ideas de 23 empleados que fomentan los valores de Integridad, Responsabilidad, Transparencia, Flexibilidad e Innovación. Además, se donará diez euros por idea, destinando un total de 91.740 euros a proyectos solidarios en España, Angola, República Dominicana, Perú, India, Guinea Ecuatorial, Argelia y Colombia.

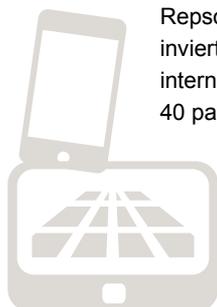
## Premio a la conciliación

Repsol ha recibido el VII Premio para Racionalizar los Horarios Españoles de la Fundación ARHOE, como reconocimiento a su labor para favorecer unos horarios más racionales que permitan conciliar la vida laboral y familiar. Este premio se suma a otros reconocimientos de la política laboral de Repsol, como el Premio Reina Sofía, el Premio Foro Justicia y Discapacidad o el certificado LEED Platinum al Campus Repsol.



## Éxito explotario

Repsol continúa con los éxitos exploratorios de los últimos años en 2013. De los 24 sondeos realizados el año pasado, 9 de ellos han resultado positivos (situados en Estados Unidos, Brasil, Colombia, Argelia, Libia y Rusia).



## 1 millón de euros

Repsol y el Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) invierten un millón de euros en la empresa Graphenea, líder internacional en la producción de grafeno que exporta sus productos a 40 países y es proveedora de multinacionales reconocidas como Nokia, Philips o Sigma-Aldrich. El grafeno es un nuevo nanomaterial que posee extraordinarias propiedades ópticas, eléctricas, térmicas y mecánicas, muy utilizado en el desarrollo de nuevas tecnologías disruptivas de almacenamiento y generación de energía. Esta inversión se realiza en el marco del programa INNVIERTE, dentro del ámbito de las nuevas energías.

# 4.300 millones de dólares

Son los ingresos que han supuesto para Repsol la venta de activos de GNL que ya ha concluido, con la transmisión a Shell de activos de Perú y Trinidad y Tobago. Previamente, Repsol vendió a BP su participación en Bahía Bizkaia Electricidad. De esta forma, el balance y la liquidez de la compañía se fortalecen significativamente, con una reducción en la deuda neta de la compañía de 3.300 millones de dólares. Con el cierre de la operación, Repsol supera el compromiso de desinversiones contemplado en su Plan Estratégico para el periodo 2012-2016.



# 600 expertos de Repsol

Procedentes de más de 30 países, participaron 600 expertos en el Congreso Internacional Técnico de Exploración y Producción llevado a cabo en el Campus Repsol durante tres días. Bajo el lema "Transformando desafíos en éxitos", se han expuesto un total de 284 trabajos técnicos sobre temas como el aprovechamiento óptimo de los activos de producción existentes, los proyectos clave para el futuro del plan estratégico, las mejores prácticas en metodología y gestión y los avances en tecnología e innovación, responsabilidad social y sostenibilidad.



# 275%

La tasa de reemplazo de reservas probadas de Repsol fue del 275% en el año 2013. Es el cuarto año consecutivo que Repsol cierra el ejercicio con una tasa por encima del 120%: 131% en 2010, 162% en 2011 y 204% en 2012. Este dato nos sitúa entre los mejores del sector en Europa.

# 20 años juntos

Repsol y Honda celebraron en febrero el 20º aniversario del patrocinio más exitoso en la historia del Mundial de Motociclismo. Durante estos años el Repsol Honda Team ha logrado la mitad de los títulos posibles, con 10 títulos individuales, 124 victorias y 338 podios en las categorías de 500 cc y MotoGP, en la alianza más duradera de la historia del Mundial. Marc Márquez, Dani

Pedrosa y Álex Crivillé han sido los grandes protagonistas del acto de conmemoración, que ha tenido lugar en el Campus Repsol, sede central de la compañía.



# Repsol con Colombia

Repsol y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) han firmado en Colombia un convenio para llevar a cabo el Plan en Beneficio de las Comunidades de la Península de la Guajira en el norte de Colombia. Es la primera vez que el PNUD suscribe un acuerdo de colaboración con la industria petrolera en Colombia. Además, supone el comienzo del primer proyecto piloto de estas características a nivel global, por lo que la ONU tiene puestas grandes expectativas en su desarrollo.

BENEFICIO NETO RECURRENTE A CCS DE 1.823 MILLONES DE EUROS

# Resultados de Repsol



El beneficio neto recurrente, que mide específicamente la marcha de los negocios de la compañía, ascendió en 2013 a 1.823 millones de euros, un 6,7% inferior al del ejercicio anterior. La producción de hidrocarburos continuó creciendo un 4% en 2013, gracias a la puesta en marcha de tres nuevos proyectos clave del Grupo en Brasil, Rusia y Bolivia. En 2013, Repsol volvió a conseguir un nuevo récord en su tasa de reemplazo de reservas, 275%, que ha sido, además, la más alta del sector a nivel mundial. La tasa de éxito exploratorio se situó por encima de la media de la industria, con nueve descubrimientos en Alaska, Argelia, Brasil, Colombia, Libia y Rusia.

En los resultados del año 2013 presentados por Repsol el pasado 26 de febrero destacan:

## / Exploración y Producción

El resultado de explotación del año 2013 ha ascendido a 1.757 millones de euros (M€), un 20% inferior al de 2012. El efecto positivo en resultados de la entrada en producción de los proyectos clave no ha podido compensar la caída de resultados en Libia, los mayores costes de exploración y la depreciación del dólar. La producción media del año 2013 (346 Kbp/d\*) ha sido un 4% superior a la de 2012 (332 Kbp/d\*). La puesta en marcha de cinco de los diez proyectos clave y las menores paradas producidas en Trinidad y Tobago han compensado la interrupción de la producción en Libia, parada durante más de 100 días en el año. La producción media del año 2013 habría sido un 8% superior a la de 2012 si Libia hubiera operado con normalidad.

## / GNL

El resultado de explotación del año 2013 ha ascendido a 959 M€, registrando un aumento del 79% respecto a 2012. Este aumento se explica fundamentalmente por el mayor volumen y margen comercializado de GNL en los activos vendidos a Shell y el mayor margen en los activos de Norteamérica. El resultado de actividad en Norteamérica ha sido de 185 M€, superior en 248 M€ al de 2012. El 31 de diciembre de 2013, una vez obtenidas las autorizaciones y aprobaciones y cumplidas las demás condiciones precedentes previstas en el acuerdo, se materializó la venta a Shell de los principales contratos de aprovisionamiento y suministro de GNL, así como de los negocios correspondientes a las participaciones minoritarias en Atlantic LNG y Perú LNG, por importe de 2.446 millones de euros, lo que ha generado una plusvalía después de impuestos de 1.190 millones de euros en 2013.

## / Refino y Marketing

El resultado de explotación a CCS del año 2013 ha sido de 326 M€, un 68% inferior al del año anterior, principalmente por los menores márgenes de refino y los peores resultados en la química, afectados principalmente

## EXITOSA CAMPAÑA EXPLORATORIA: NUEVE DESCUBRIMIENTOS EN ALASKA, ARGELIA, BRASIL, COLOMBIA, LIBIA Y RUSIA

por la parada de mantenimiento en la planta de Tarragona. Sin embargo, los negocios comerciales (Marketing y GLP) se mantuvieron sólidos, observándose un aumento de las ventas totales por primera vez en varios años, lo que indica que se está produciendo un cambio de tendencia.

## / Gas Natural Fenosa

El resultado de explotación del año 2013 fue de 889 M€, en línea con el resultado del año anterior. Los menores resultados del negocio eléctrico en España, afectado por la mayor fiscalidad y la nueva regulación, se compensan con mayores márgenes de comercialización mayorista de gas y mejores resultados en Latinoamérica.

## / Situación financiera

La deuda financiera neta con participaciones preferentes del Grupo (ex Gas Natural Fenosa) se situó al cierre del cuarto trimestre de 2013 en 5.358 M€, lo que supone una reducción de 1.759 M€ y 2.074 M€ respecto al final del tercer trimestre de 2013 y del año 2012, respectivamente, motivada fundamentalmente por el cierre de la operación de venta de activos de GNL. La operación se completó el 1 de enero, con una entrada de caja adicional en 2014 de 513 M€. El Grupo Repsol (ex Gas Natural Fenosa) mantiene a 31 de diciembre de 2013 una liquidez de 9.282 M€ (que incluye líneas de crédito comprometidas no dispuestas), suficiente para cubrir 2,7 veces los vencimientos de deuda a corto plazo.

\*Kbp/d: miles de barriles equivalentes de petróleo al día.

Si quieres conocer más sobre **los resultados anuales de 2013**, descárgate la **revista digital** en:  
**www.accionistas.repsol.com**



El beneficio neto recurrente de Repsol durante 2013 fue de

**1.823 millones de euros<sup>1</sup>**

**Aumento de la producción de hidrocarburos**

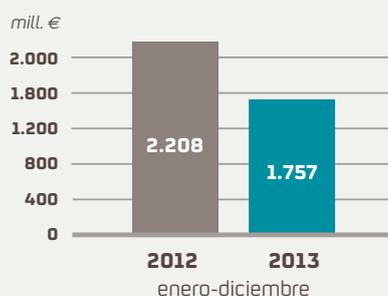


**Tasa de reemplazo de reservas probadas<sup>2</sup>**



## Nuestros principales negocios

### UPSTREAM [Exploración y Producción]



#### Aumento de la producción

Producción de **346.000 barriles** equivalentes de petróleo por día.

Descenso frente a 2012 debido fundamentalmente a la interrupción de las operaciones en Libia durante más de 3 meses.



### DOWNSTREAM [Refino, Química, Marketing, Gas Licuado del Petróleo y Nuevas Energías]



#### Eficiencia en Refino

/ Aumento de la prima sobre el margen de Refino (2 \$/boe<sup>3</sup>).

/ Alta utilización de las unidades de conversión del sistema de Refino (99%).

En un contexto de caída de la demanda, ha presionado a la baja los márgenes de Refino y Química.

Se percibe un cambio positivo de tendencia de las ventas en los negocios comerciales en España.



## Sólida posición financiera

### Liquidez

Cubre **2,7 veces** los vencimientos de deuda a corto plazo.



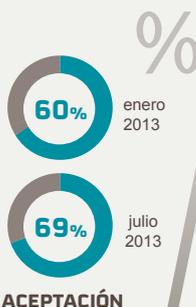
**9.282 M€**

### Dividendo

/ Mantenemos una atractiva retribución a nuestros accionistas, alcanzando una **rentabilidad por dividendo del 6%**.

/ Retribución por medio de **Repsol Dividendo Flexible**.

**0,96€ por acción**



### Deuda neta [excluyendo Gas Natural Fenosa]

Superado el compromiso de desinversiones contemplado en el Plan Estratégico 2016.

/ Venta de activos de GNL a Shell por **6.653 M€**.

/ Acciones en autocartera a Singapur Temasek por **1.036 M€**.

**Reducción del 27,9%**



1. Este beneficio excluye los resultados atípicos y considera los costes de crudos y productos a valor de reposición.

2. Proporción entre las reservas de hidrocarburos durante el año y el volumen de petróleo y gas producido en ese mismo periodo.

3. Barriles equivalentes de petróleo.

# El Gobierno argentino y Repsol alcanzan un acuerdo de compensación por la expropiación de YPF

El acuerdo aprobado el 25 de febrero por el Consejo de Administración de Repsol deberá ser ratificado por la Junta General de Accionistas y por el Honorable Congreso de la Nación Argentina.

El “Convenio de Solución Amigable y Avenimiento de Expropiación” alcanzado por la República Argentina y Repsol reconoce el derecho de la compañía a percibir 5.000 millones de dólares como compensación a la expropiación del 51% de las acciones de YPF y las garantías para su pago efectivo, así como el desistimiento recíproco de las acciones judiciales y arbitrales interpuestas y la renuncia a nuevas reclamaciones. La entrada en vigor del acuerdo queda supeditada a determinadas condiciones suspensivas, entre ellas a su aprobación por la Junta General de Accionistas de Repsol y a la aprobación posterior por una ley especial sancionada por el Honorable Congreso de la Nación Argentina.

## Composición de los Títulos Públicos

El acuerdo estipula que el Gobierno argentino entregará a Repsol títulos de deuda pública en dólares, cuya composición es la siguiente:

- 1) Un paquete fijo, por un valor nominal de 5.000 millones de dólares, compuesto por:
  - / Bonar X: 500 millones de dólares.
  - / Discount 33: 1.250 millones de dólares.
  - / Bonar 2024: 3.250 millones de dólares.
- 2) Un paquete complementario, por un importe máximo de 1.000 millones de dólares, compuesto por:
  - / Boden 2015: 400 millones de dólares.

- / Bonar X: 300 millones de dólares.
- / Bonar 2024: 300 millones de dólares.

La entrega de este segundo paquete de bonos se ajustará de manera que el valor de mercado de todos los bonos argentinos entregados a Repsol ascienda, al menos, a 4.670 millones de dólares, con un máximo de 6.000 millones de dólares de valor nominal. El valor de mercado se calculará tomando como referencia las cotizaciones recibidas de entidades financieras internacionales. El orden de entrega de los bonos complementarios será el antes citado, de manera que Repsol recibiría primero los bonos de vencimiento más próximo, hasta los límites indicados para cada uno de ellos. El cierre de la transacción se producirá con la entrega de los bonos a favor de Repsol con plenas garantías de su depósito en una entidad internacional de compensación y liquidación de valores financieros. Repsol, libremente, puede decidir enajenar dichos bonos. Si de esta enajenación se obtuviera un importe superior a los 5.000 millones de dólares (descontados gastos e intereses), el exceso se devolvería a la República Argentina.

## Garantías

Los títulos públicos, se entregan a Repsol “pro solvendo” es decir la deuda de la República Argentina frente a Repsol se dará por saldada con el cobro total de la misma, ya sea con la enajenación de los bonos o con el cobro

## RECONOCE EL DERECHO DE REPSOL A PERCIBIR 5.000 MILLONES DE DÓLARES COMO COMPENSACIÓN A LA EXPROPIACIÓN DEL 51% DE LAS ACCIONES DE YPF Y GARANTÍAS PARA SU PAGO EFECTIVO

regular de la deuda a sus respectivos vencimientos. Como garantía adicional, la República Argentina reconoce que en caso de reestructuración, o de incumplimiento del pago de los títulos, Repsol tiene derecho a acelerar la deuda, y reclamar en arbitraje internacional sujeto a UNCITRAL (Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional) las cantidades pendientes de pago hasta alcanzar los 5.000 millones de dólares. El acuerdo de compensación estará protegido por el Acuerdo de Promoción y Protección de Inversiones entre España y Argentina.

## Acuerdo con YPF

Simultáneamente con la formalización del Convenio, está prevista la firma de un acuerdo entre Repsol, de un lado, e YPF e YPF Gas de otro, por el que - principalmente - se acuerda entre las partes el desistimiento de acciones judiciales, así como una serie de renunciaciones e indemnidades mutuas entre Repsol e YPF.

# Nuevo Comité Consultivo

Su misión es mejorar el diálogo entre Repsol y sus accionistas. Un paso más de la compañía en su decisión de tener presente en todo momento vuestras opiniones, propuestas e inquietudes.

Vuestra opinión es importante para Repsol. Convencidos de ello, en enero se anunciaba la puesta en marcha del Comité Consultivo de la compañía en la web de Repsol en Acción. Este canal de comunicación bidireccional entre Repsol y sus accionistas tiene la misión de mejorar el diálogo entre ambos. Se enmarca en la política de Gobierno Corporativo del Grupo Repsol y es una de las iniciativas del Consejo de Administración de Repsol que tiene como objetivo trasladar las opiniones e inquietudes de los accionistas a la Dirección de la compañía.

El Comité Consultivo estará formado por un máximo de doce accionistas elegidos por Repsol, por un periodo máximo de dos años, y se reunirá cuatro veces al año. También integrará el Comité una representación permanente compuesta por dos miembros de los órganos de gestión de la compañía: el

## SU MISIÓN ES MEJORAR EL DIÁLOGO ENTRE REPSOL Y SUS ACCIONISTAS



Presidente, que será un miembro del Comité de Dirección de Repsol, y el Vicepresidente, que será el Director de Relación con Inversores. Hasta el 15 de enero, los accionistas interesados en formar parte del Comité Consultivo, y que cumplieran con los requisitos fijados, enviaron sus solicitudes. Ya se han estudiado las mismas y se han seleccionado a los

accionistas que formarán parte del Comité Consultivo. En el futuro, os informaremos sobre la actividad del mismo.

Para saber más sobre el **Comité Consultivo**, descárgate la **revista digital** en: [www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com)



## Lunes Repsol

Una cita para resolver tus dudas con nuestro equipo.

¿Tienes alguna duda sobre Repsol y su evolución? ¿Quieres hacernos llegar una sugerencia u opinión? Para ello hemos creado Lunes Repsol. Todos los meses, dos lunes al mes, tienes una cita con la información más completa. En ella, nuestro Equipo de Relación con Accionistas resolverá tus dudas y escuchará tus opiniones con el objetivo de mejorar lo presente y garantizar el futuro del negocio. Porque todos y cada uno de los accionistas formáis parte activa de la compañía, ayudando con vuestro apoyo a que Repsol y Repsol en Acción sigan creciendo en una única dirección, la de mejorar día tras día.

Reserva tu **cita** en la **página web Repsol** en: **Acción/eventos Repsol en Acción/Lunes Repsol**





# Tu tarjeta Accionista Repsol

Si aún no la tienes, solo tienes que darte de alta en Repsol en Acción, nuestra Comunidad de Accionistas. Y con ella: más beneficios, más experiencias, más valor.

## Beneficios exclusivos

### / ESTACIONES DE SERVICIO

Benefíciate de descuentos en carburante, lavados y muchas otras ventajas en nuestras estaciones de servicio.



### / GUÍA REPSOL

Descuento en Paradores, sorteo de guías Repsol e invitaciones a su presentación oficial, invitaciones a ferias gastronómicas.



### / COMPETICIÓN

Consigue entradas para apoyar a nuestros pilotos en los campeonatos más vibrantes, como MotoGP y CEV, entre otras competiciones.



### / SOCIOCULTURAL

Acude a las actividades sociales y culturales organizadas por Fundación Repsol, recibe invitaciones a conferencias y descuentos en entradas a museos.



### / NUESTROS SOCIOS

Aprovecha las ventajas que te ofrecemos en colaboración con nuestros socios, como Iberia, entre muchos otros.



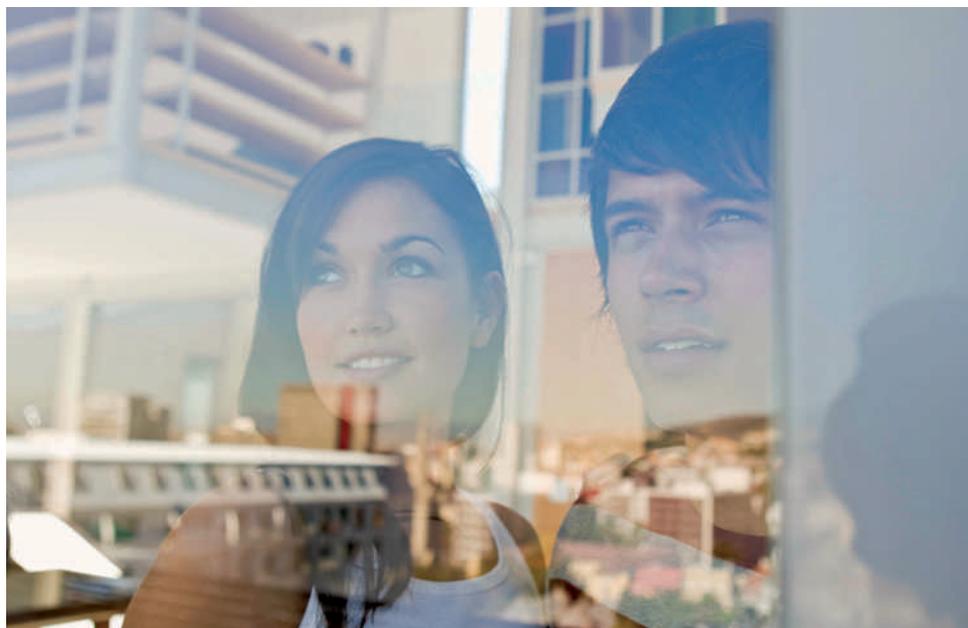
En enero de 2013 nació Repsol en Acción, nuestra Comunidad de Accionistas creada para agradecer y premiar vuestra fidelidad a la compañía. El objetivo no era otro que aportaros más valor a través de información actualizada y transparente, y de un mundo de experiencias y sensaciones.

## LA NUEVA TARJETA ACCIONISTA REPSOL TE ACREDITARÁ COMO TAL Y TE ABRIRÁ LAS PUERTAS A BENEFICIOS EXCLUSIVOS

A partir de ahora, la nueva tarjeta Accionista Repsol te acreditará como tal y te abrirá las puertas a beneficios exclusivos en nuestros productos, turismo, gastronomía y cultura, entre muchos otros.

### ¿Cómo conseguirla?

Todos los accionistas que se registren en **Repsol en Acción** recibirán la tarjeta en su domicilio. Si estás registrado en nuestra Comunidad de Accionistas con anterioridad al día 12 de noviembre de 2013, tienes que aceptar las nuevas condiciones legales en la página web. ¿A qué esperas? Empieza a disfrutar de las ventajas de ser accionista de Repsol.



# Remuneración al Accionista

La Junta General Ordinaria 2013 aprobó dos propuestas de ampliación de capital liberada con cargo a reservas para mantener el programa Repsol Dividendo Flexible como vía de remuneración al accionista, con un alto grado de aceptación.

## CALENDARIO DE REMUNERACIÓN AL ACCIONISTA



## Los analistas recomiendan

Tenemos una visión positiva de Repsol. Recomendamos comprar acciones de la compañía y nuestro precio objetivo es de 23,47 euros/acción.

La expropiación de YPF, en abril de 2012, supuso un duro golpe para Repsol. Por un lado, disminuyó de manera significativa el tamaño de la compañía y, en especial, el negocio de Exploración y Producción –las reservas probadas del Grupo cayeron de casi 2.200 millones de barriles a algo menos de 1.200 millones y la producción por entonces de 817.000 barriles diarios a 335.000–. Por el otro, incrementó de manera significativa el endeudamiento de la compañía y redujo su generación de caja, provocando revisiones a la baja del *rating* crediticio del Grupo.

### REPSOL DEBERÍA CONTINUAR DESINVIRTIENDO ACTIVOS NO ESTRATÉGICOS

En este entorno desfavorable, Repsol presentó un nuevo Plan Estratégico enfocado en la reducción de su deuda y en el crecimiento del Upstream. Desde entonces, los avances han sido considerables, especialmente respecto al balance, gracias a la venta de activos, y más concretamente del negocio de GNL, que, según nuestras estimaciones, ha eliminado los riesgos de pérdida del *investment grade rating*. Hace unos días, y después de casi dos años de lucha, Repsol consiguió llegar a un acuerdo con Argentina para compensar la expropiación del 51% de YPF.

El acuerdo, en términos generales, incluye 5.000 millones dólares de deuda pública argentina, ampliable hasta en 1.000 millones de dólares adicionales, con la intención de asegurar un valor mínimo de mercado de dichos bonos de 4.670 millones de dólares. Creemos que este acuerdo es una buena noticia, por los siguientes motivos: 1) pone fin a una gran incertidumbre, que estaba consumiendo parte de los recursos de la compañía; 2) la cantidad obtenida es buena, en la parte alta del rango de 3.500-5.000 millones de dólares que considerábamos razonable; 3) cubre a Repsol ante una posible pérdida de valor de los bonos en el mercado; 4) libera a Repsol, además, para poder disponer libremente del 11,9% adicional que posee en YPF de manera directa; 5) una vez los bonos sean vendidos/monetizados, incrementará la flexibilidad de la compañía. De aquí en adelante, Repsol debería continuar desinvirtiendo activos no estratégicos, entre los que incluimos la participación del 30% en Gas Natural, y reinvertirlos en incrementar el tamaño de su negocio de Upstream (con esta venta podría aumentar las reservas probadas en un 20%-25%, según nuestros cálculos). Todo esto sin descuidar la ejecución de los proyectos de crecimiento incluidos en el Plan Estratégico. En estos momentos, tenemos una visión positiva de Repsol y recomendamos comprar acciones. Basándonos en:



Fernando Lafuente  
Analista de N+1 Equities

- Unas perspectivas de crecimiento buenas (esperamos que el beneficio operativo crezca por encima del 10% CAGR en 2013-2016 E en términos comparables).
- Una estructura financiera normalizada, que se verá reforzada con la monetización de la compensación por la pérdida de YPF.
- Una opción a recibir una compensación por parte de Argentina.
- Una valoración atractiva, teniendo en cuenta que nuestro precio objetivo es de 23,47 euros por acción (incrementado desde 21,58 para reflejar el acuerdo).

Informe de N+1 Equities correspondiente a 3 de marzo de 2014.

# Repsol vuelve a Dakar



Senegal fue, como gran parte de África, el patio trasero de la Europa del siglo XX. Viajar a esta parte del mundo es un viaje a la "resaca de Occidente".

POR FUNDACIÓN REPSOL

El paisaje que queda después de los peores excesos. Una página de la historia que no podemos asumir. Tráfico de esclavos, genocidios, robo de los recursos. "Nos pidieron que cerráramos los ojos para rezar y cuando los abrimos teníamos unas cadenas", escribía en su libro *Hostias Negras* el presidente Léopold Sédar Senghor, poeta, ensayista y antiguo refugiado en un campo de concentración nazi.

El héroe de la independencia senegalesa da nombre al aeropuerto de llegada a Dakar. Nos retrasamos porque una de las accionistas olvida su bolso en el arco de seguridad. En diez minutos aparece el bolso con todo su contenido y desaparece, a la vez, el prejuicio con todo su contenido. Nos entendemos en francés, el idioma que impulsó Senghor en contra de la reacción natural, y nos vamos a Mbour, la ciudad de Aminata Touré, la nueva primera ministra y la segunda

mujer africana en llegar al cargo. Activista de los derechos humanos y divorciada, lo primero que hizo fue quitar la ciudadanía senegalesa al exdictador chadiano, con más de 50.000 muertos bajo su régimen. Los símbolos tienen un parto lento, pero sus efectos viajan a una velocidad imparable. Otra decisión valiente. En este caso, de los senegaleses que la votaron.

## En contra de la reacción natural

Llegamos tarde al hotel y nos enteramos de la muerte de Mandela. Hacer algo en contra de la reacción natural es la lección que nos dejó. El equipo Repsol de coches y motos dejó Senegal en 2008 por las amenazas del terrorismo islámico. Querían hacer daño a Europa, pero hicieron daño a África. El rally puso Senegal en el mapa mundial y su paso aportaba el 4% del PIB de Mauritania. Acabó el deporte, pero no la solidaridad. Repsol

## LA INVERSIÓN EN EDUCACIÓN DA SIEMPRE EL MEJOR INTERÉS

se quedó a través de su Fundación. Por responsabilidad. Sin presencia de ningún interés comercial. En contra, una vez más, de la reacción natural. Diez años invirtiendo en educación en las áreas rurales de Mbour: guardería, primaria, dispensario y, ahora, con estos 9.000 euros del proyecto "Solidarios en Acción", la primera escuela secundaria de la zona. Los accionistas de Repsol lo han elegido, a pesar de que la primera reacción podría haber sido ayudar en España. "Si siguen estudiando, las familias no casan a las niñas con catorce años", nos cuenta Mario Llonch, fundador de "Por una sonrisa en África". Vino para buscar oportunidades de negocio y encontró la oportunidad de invertir en el escalón más alto de la

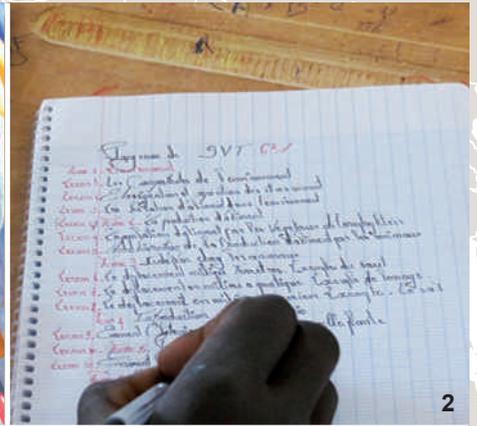




solidaridad, ayudar a una persona a que se ayude a sí misma, respetando su cultura y su dignidad.

**La mejor inversión**

Es una realidad dura para los accionistas. Pasa siempre que se viaja a África por primera vez. Cristina y Ana Belén son ingenieras y tienen experiencia como cooperantes. Se mezclan con los niños, bellísimos y atléticos. A veces se quedan un rato largo en silencio. Montse y Juan Luis, accionistas de Barcelona, preguntan todo el rato a los profesores y a los cooperantes, con preguntas muy rápidas que tienen, casi siempre, respuestas muy lentas. Cada uno asume esta realidad como puede. Todos emocionados y agotados a partes iguales. El recuerdo de los niños se monta en el avión de vuelta. Niños orgullosos de su raza. La raza humana. La única capaz de cambiar la reacción natural, de ir



en contra de la tendencia en lugar de correr tras ella. Desde Fundación Repsol queremos agradecer a la Comunidad de Accionistas esta iniciativa de incluir la inversión social entre sus inversiones. Gracias y enhorabuena por su elección, que cumple los requisitos de una buena inversión: se entiende bien, es a largo plazo y es valiente, cuando la mayoría es temerosa. La inversión en educación da siempre el mejor interés.

1 a 5. Escuela Louly Benteigné, donde 600 niños reciben clases y comida diariamente.

6. Accionistas en los dormitorios de la Escuela Louly.

7 y 8. Los accionistas compartieron clase con los pequeños.

Vive la experiencia "Viaje solidario" en la [página web](#) de: **Repsol en Acción/solidaridad en acción/viaje solidario**





# Accionistas con el esquí adaptado

Deportista es aquel que se adapta, crece, se integra y se supera. Dos accionistas de Repsol vivieron una experiencia única en Baqueira, junto con el Equipo Nacional de Esquí Adaptado.

POR FUNDACIÓN REPSOL

Frank Wendall, médico alemán, fue el primero que puso unos rudimentarios esquís a sus muletas y se lanzó a esquiar con una pierna. Años después escribió: "El esquí me ha devuelto a la persona que fui antes del accidente; esquiar con una pierna te da mucho miedo, pero te quita el miedo para hacer el resto de las cosas. En realidad, el miedo es la mayor incapacidad de todas".

El esquí adaptado cubría dos necesidades básicas: rehabilitación y recreación; y una tercera, metafórica, lanzar la idea de que todo es posible a través de la superación y el esfuerzo.

## Deporte adaptado

En Fundación Repsol, también creemos que el deporte es una magnífica forma de integración y es un importante desarrollo de la capacidad creativa, pero no basta con eso. El deporte no es solo una metáfora de la superación.

Tenemos un nuevo reto en el que Fundación Repsol quiere colaborar. El nuevo reto consiste en hacer deporte a pesar de la discapacidad. No debido a la discapacidad.

Hacer deporte es tan necesario como ver a los amigos, como enamorarse, como leer. Cambiemos todas las miradas, empezando por nuestra mirada de sorpresa y siguiendo por nuestra mirada de admiración. Ellos son mucho más

## TODO ES POSIBLE A TRAVÉS DE LA SUPERACIÓN Y EL ESFUERZO

que una metáfora de integración o de superación. Son la realidad integrada. Compleja e integrada. Solo son deportistas. La discapacidad solo debe adaptarnos al deporte, pero el deporte es el adaptado, no el deportista.



1. Accionistas con el seleccionador nacional del Equipo de Esquí Adaptado y representantes de Fundación Repsol.

2. Encuentro sobre deporte e integración conducido por Ernesto Sáez de Buruaga.

# Repsol en Acción cumplió un año

En febrero de 2013 comenzaba la andadura de nuestra Comunidad de Accionistas. Hoy ya son más de 25.000 los accionistas inscritos.

Nuestro objetivo era claro: crear una Comunidad por y para los accionistas. Así nació la página web de Repsol en Acción, que se convertiría en el principal canal de relación con nuestros accionistas. Un canal donde encontrar toda la información de la compañía de forma clara, óptima y transparente. Pero, además, quisimos construir un mundo de ventajas, eventos, promociones exclusivas... que premiara la fidelidad de los accionistas y, a la vez, nos acercara a vosotros.

## Un año de eventos

Hemos visitado diferentes ciudades españolas con los Roadshows de accionistas, para contaros de primera mano los resultados de Repsol y resolver todas vuestras dudas. Una información que también os acercamos con nuestros Momentos Repsol, una experiencia gastronómica única. Hemos vivido nuestras pasiones junto a vosotros, en los Grandes Premios de MotoGP nacionales e internacionales

o en las visitas a los museos del Prado o el MACBA, entre otras. Quisimos haceros sentir parte de Repsol con nuestras visitas a los sitios donde trabajamos, como Campus Repsol, el Centro de Tecnología Repsol o nuestras refinerías. Y, por supuesto, habéis pasado a formar parte de la energía social de Repsol de la mano de Fundación Repsol y sus proyectos solidarios, que habéis hecho vuestros. Al final del año, cerramos el ciclo con el lanzamiento de la nueva tarjeta Accionista Repsol, que os acredita como tal y os abre las puertas de este mundo de ventajas.

El balance de este primer año de Repsol en Acción no puede ser más positivo y solo podemos agradecerlos a todos los que habéis participado activamente en todas las iniciativas propuestas. Para este año, solo un deseo: que cada vez sea más grande nuestra Comunidad de Accionistas.

**CERCA DE 4.000 ACCIONISTAS DISFRUTARON DE NUESTROS EVENTOS EN 2013**



# La importancia de Atapuerca

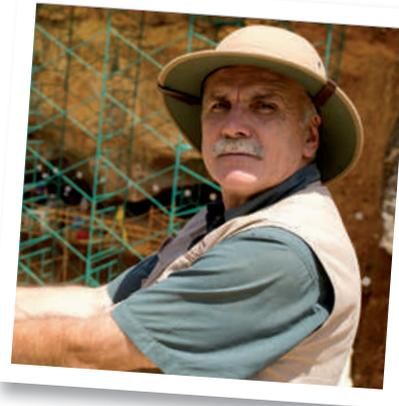
El 28 de enero, en Salamanca, un grupo de accionistas de Repsol disfrutaron de un gran viaje por la historia de la mano del prestigioso arqueólogo Eudald Carbonell.

El arqueólogo, palentólogo y antropólogo Eudald Carbonell ha sido participante activo del Proyecto de Investigación de Atapuerca desde su nacimiento, hace 35 años. Por entonces, siete investigadores, con más tesón que medios, se afanaban en buscar respuestas a la evolución humana en la sierra de Atapuerca, en Burgos. Hoy Eudald es uno de los directores del proyecto; casi 300 investigadores de todo el mundo colaboran cada año en las excavaciones y los numerosos hallazgos han llevado

a Atapuerca a ser portada de las revistas más prestigiosas desde los 90. La última noticia: la extracción de la muestra de ADN más antigua del mundo. No cabe duda, es la cuna de la humanidad en Europa y un grupo de accionistas de Repsol pudo disfrutar de este gran viaje al pasado.

## La evolución responsable

“Atapuerca ha aportado 1,3 millones de años de evolución humana continua”, contó el arqueólogo a los accionistas.



El arqueólogo, palentólogo y antropólogo Eudald Carbonell.

Pero, además de explicar de dónde venimos, Eudald hizo reflexionar a los asistentes apelando a la “evolución responsable” del ser humano, refiriéndose a la capacidad que tiene nuestra especie de, conociendo nuestro proceso evolutivo, encontrar la forma de entender y transformar nuestra sociedad, la forma de progresar.

## FUNDACIÓN REPSOL CONTRIBUYE AL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE ATAPUERCA

“Tenemos la capacidad de transformar la conciencia en un proceso de conciencia crítica de especie”, asegura Eudald. Para él, la evolución biológica ha terminado, pero nos falta aún la social o cultural. Esta conferencia sobre la evolución humana formó parte del Primer Ciclo de Encuentros Sociales y Culturales con Accionistas que, gracias a la excelente acogida que ha tenido, continuará con otras iniciativas similares en el futuro. ¡No dejes de apuntarte a Repsol en Acción!



1



2

1 y 2. Conferencia sobre la evolución humana en Atapuerca, organizada por Fundación Repsol y Repsol en Acción en Salamanca.

Si quieres ver **un vídeo** sobre esta conferencia, descárgate la **revista digital** en:  
**www.accionistas.repsol.com**





# 'Guía Repsol' cumple 35 años

35  
años

Y nosotros queremos festejarlo junto a ella. Por eso, este año los accionistas tienen una cita con la gastronomía en forma de catas y eventos exclusivos. La buena mesa está asegurada.

Nuestra compañía, con la *Guía Campsa* primero, convertida después en *Guía Repsol*, ha apoyado siempre la gastronomía española, convencida de la alta calidad de sus platos y materias primas. Este año, para celebrar su 35 cumpleaños, se ha editado el libro *1979-2013, 35 años apoyando la gastronomía española*, en el que nuestro Presidente Ejecutivo, Antonio Brufau, recuerda cómo la Guía tuvo desde su nacimiento el acierto de ser pionera: "Con su inconfundible espiral naranja, quiso acompañarnos fielmente para evitar que nos perdiéramos en plena ruta, para lograr que

aprovechémos al máximo nuestro tiempo y conseguir que nunca nos quedásemos tirados en un arcén por falta de combustible, o exhaustos sin poder llevarnos a la boca un buen plato de nuestra variada gastronomía".

## Eventos gastronómicos exclusivos

Desde Repsol en Acción también queremos que vosotros disfrutéis de nuestra gastronomía. Por eso, a lo

## VISITA EL APARTADO "GUÍA REPSOL", EN REPSOL EN ACCIÓN, E INSCRÍBETE EN NUESTROS EVENTOS EXCLUSIVOS

largo del año los accionistas tenéis una cita ineludible con la buena mesa, acudiendo a los eventos gastronómicos más exclusivos y sorprendentes de nuestro país, como la última edición de Madrid Fusión o las próximas catas de quesos y vinos.

Y no lo olvidéis: unas buenas vacaciones empiezan antes de salir de casa. Preparar la ruta, señalar esos pueblos remotos donde es imprescindible hacer parada, repasar lo mejor de la gastronomía de cada región, los enclaves naturales en el camino que merecen una fotografía o los hoteles encantadores en los que descansar y soñar... son algunos de los momentos más emocionantes del viaje. La *Guía Repsol*, a lo largo de tres décadas y media, se ha convertido en la "asesora" ideal para millones de turistas que confían en ella, antes y durante su viaje.

Se han vendido más de cinco millones ejemplares de la *Guía Repsol* en estos 35 años.



Si quieres más información, descárgate la revista digital en:  
[www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com)





# El viaje del crudo en Cartagena

Es una de las refinerías más modernas de Europa. De la mano de sus empleados, 25 accionistas de Repsol conocieron cómo se transforma el crudo en los combustibles más eficientes.

Cuando se puso la primera piedra del Complejo Industrial de Cartagena, en la década de los 40, se convertía en la primera refinería de la península ibérica. Más de 70 años después, Repsol acometió la mayor inversión industrial de la historia de España para convertirla en una de las refinerías más modernas del mundo. Así lo pudieron constatar los 25 accionistas de Repsol que visitaron Cartagena el pasado 22 de enero. Fueron los propios empleados del Complejo los

## APÚNTATE A LAS PRÓXIMAS VISITAS DE "SIÉNTETE PARTE" Y "CONOCE REPSOL DE CERCA"

que les mostraron las instalaciones y les explicaron cómo se destila el petróleo crudo hasta obtener los combustibles y carburantes de gran calidad que demanda el mercado. En un autobús recorrieron sus 60 hectáreas, equivalentes a 120 campos

de fútbol, visitaron la sala de control y el laboratorio. En este punto, se dividieron en grupos, lo que les permitió hablar de tú a tú con los empleados y transmitirles todas sus dudas. La visita terminó con una comida en el Puerto de Cartagena.

Si quieres ver **más imágenes** de la visita, descárgate la **revista digital** en: [www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com)



## EL CEREBRO DE LA REFINERÍA

Miles de datos circulando en decenas de ordenadores y pantallas dispuestas en semicírculo, personas fiscalizando cada proceso que se realiza en cada rincón de la planta: estamos en el panel de control de Cartagena, el cerebro de la refinería. Los accionistas fueron testigos del trabajo incesante, las 24 horas del día, los 365 días del año, que aquí se realiza, así como de las medidas de seguridad extremas que son necesarias, hasta tal punto que la bunkerización de esta sala fue supervisada por profesionales que realizan estas tareas en el Pentágono.



# MACBA, oda a la vanguardia

Un grupo de accionistas visitaron el Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona y disfrutaron de obras como *Rinzen, súbito despertar*, de Antoni Tàpies, donada al museo por Fundación Repsol.

Desde 1995, el Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona (MACBA) es una referencia en arte moderno. En pleno corazón del barrio del Raval, su innovador edificio, concebido por el arquitecto norteamericano Richard Meier, atesora obras de artistas locales, nacionales e internacionales, especialmente sudamericanos y de los países del Este y, desde hace poco, también obras de artistas del norte de África, de Oriente Medio y del mundo árabe.

## Visita guiada

Del arte de la segunda mitad del siglo pasado hasta nuestros días pudieron disfrutar, el pasado 27 de febrero, un grupo de accionistas de Repsol en Acción. Recibidos por la directora de la Fundación MACBA, emprendieron luego una visita guiada por una experta en arte.

La primera explicación era ineludible: la obra *Rinzen, súbito despertar* (1992-1993), de Antoni Tàpies. Concebida para el Pabellón de España en la XLV Bienal de Venecia de 1993, fue galardonada con el León

de Oro de Pintura de este certamen. La obra forma parte de la colección MACBA gracias a la donación de Fundación Repsol. El propio Tàpies la instaló en 1998 de forma permanente en el museo. Como cierre, los visitantes disfrutaron de un aperitivo.

La visita al MACBA se encuadra dentro de muchas actividades culturales que pueden disfrutar los accionistas de Repsol en Acción de la mano de Fundación Repsol, como visitas a los museos del Prado o Reina Sofía de Madrid, o al de la Evolución de Atapuerca, en Burgos.

## CONSULTA LOS PRÓXIMOS EVENTOS CULTURALES PREVISTOS EN REPSOL EN ACCIÓN



Accionistas de Repsol durante su visita al MACBA y frente a la obra *Rinzen súbito despertar*, de Antoni Tàpies.

# Analistas por un día

Cuatro accionistas de Repsol se convirtieron en “analistas por un día” en el Exploration Day 2014, celebrado en la emblemática sede del Banco de Nueva York Mellon Financial Center de Londres.



Nicolás Bautista y Carmen Moreno, del equipo de Relación con Accionistas, junto a los accionistas Enrique Crespo, Sixto Vacas, Ignacio Martín y Juan Carlos Carballeda.

El pasado 29 de enero, Repsol celebró, en las instalaciones del Banco de Nueva York en Londres, su tradicional Exploration Day, al que asistieron más de 90 personas entre inversores institucionales, analistas financieros y accionistas minoritarios de Repsol. Marcos Mozetic, Director Ejecutivo de Exploración, junto con los cinco Directores Regionales de Exploración del Grupo Repsol y

## LONDRES FUE EL DESTINO ELEGIDO PARA EL EXPLORATION DAY 2014, CELEBRADO EL PASADO 29 DE ENERO

Ángel Bautista, Director de Relación con Inversores, fueron los encargados de presentar los próximos pasos que dará Repsol en el área de Exploración.

Por primera vez, el evento fue retransmitido en directo a través de repsol.com, lo que permitió a bancos, analistas, inversores y empleados seguir la reunión en directo desde sus países.

### ¿QUIERES SER ANALISTA POR UN DÍA?

Era la consigna del concurso que desde Repsol en Acción propusimos a los accionistas. Y la respuesta fue un sí rotundo: más de 100 de vosotros os habéis presentado a las pruebas y cuatro habéis resultado ganadores del concurso, aquellos que mejor contestaron un breve cuestionario sobre Repsol y el sector Oil and Gas. Ellos viajaron a Londres con el equipo de Relación con Inversores y vivieron una experiencia inolvidable.



### Éxitos exploratorios

Esta presentación puso de manifiesto la competitividad del negocio de Exploración, su diversificación e intensidad. Entre los datos de la actividad en 2013, destaca la tasa de éxitos exploratorios: un 39%. Nueve sondeos han resultado positivos en distintos lugares del mundo, como Alaska, Brasil, norte de África y Rusia. Estos éxitos aseguran a la compañía continuar mejorando de forma notable las reservas de gas y petróleo, como viene haciendo desde 2008.

Si quieres **conocer la opinión** de los accionistas sobre este evento, descárgate la **revista digital** en:  
[www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com)





# Próximos eventos para accionistas de Repsol

Estas son las actividades programadas para los próximos meses.



## Momentos Repsol

**Lunes 28 de abril**

San Sebastián

La inscripción en los Momentos Repsol está disponible en nuestra web: [www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com) aproximadamente un mes antes de su realización.

## Vive nuestras pasiones

GRANDES PREMIOS DE MOTOGP

**Sábado 12 y domingo 13 de abril**

Gran Premio de Estados Unidos (Austin). La promoción finaliza el 2 de marzo.

**Sábado 3 y domingo 4 de mayo**

Gran Premio de España (Jerez). Podrás inscribirte a partir del 24 de marzo.

**Sábado 17 y domingo 18 de mayo**

Gran Premio de Francia (Le Mans). Podrás inscribirte a partir del 31 de marzo.

**Sábado 31 de mayo y domingo 1 de junio**

Gran Premio de Italia (Mugello). Podrás inscribirte a partir del 7 de abril.

CAMPEONATO DE VELOCIDAD (CEV)

**Sábado 5 y domingo 6 de abril.**

Jerez. La promoción finaliza el 16 de marzo.

## Roadshows

RESULTADOS ANUALES 2013

**Martes 11 de marzo.** Valencia

**Jueves 13 de marzo.** Barcelona

**Lunes 17 de marzo.** Madrid

**Jueves 20 de marzo.** Sevilla

RESULTADOS 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2014

**Martes 13 de mayo.** Valladolid

**Miércoles 14 de mayo.** Bilbao

**Martes 20 de mayo.** Zaragoza

**Jueves 22 de mayo.** Alicante

Inscripción disponible en nuestra web:

[www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com)

aproximadamente un mes antes de su realización.

## "Siéntete parte"

**Jueves 6 de marzo**

Visita al Complejo Industrial de Tarragona. Promoción finalizada.

**Viernes 11 de abril**

Visita a Campus Repsol (Madrid). Podrás inscribirte a partir del 14 de marzo.

## Fundación Repsol

**Lunes 31 de marzo**

Visita cultural al MACBA.

La promoción finaliza el 17 de marzo.

**Martes 1 de abril**

Madrid. Visita cultural al Museo del Prado. La promoción finaliza el 18 de marzo.

**Miércoles 30 de abril**

Visita cultural al Museo Reina Sofía. Podrás inscribirte a partir del 2 de abril.

## 'Guía Repsol'

**Jueves 27 de marzo**

Cata de queso. La promoción finaliza el 13 de marzo.

**Jueves 24 de abril**

Cata de aceite. Podrás inscribirte a partir del 27 de marzo.

**Jueves 22 de mayo**

Cata de vino. Podrás inscribirte a partir del 24 de abril

Si estás interesado en participar en algún evento, tienes que inscribirte a través de la **página web: [www.accionistas.repsol.com](http://www.accionistas.repsol.com)**

Las plazas son limitadas.



# Cartas de los lectores

## Agradecimiento

Muchas gracias y enhorabuena por la información transparente y clara y la estupenda vía de comunicación a través de su web que tienen con sus accionistas. Es excepcional. Espero que sus buenas prácticas se tomen como estándar para el resto de empresas. Además, quiero hacerle llegar al Sr. Brufau y todo su equipo mi apoyo y agradecimiento por defender los intereses de los accionistas minoritarios. Espero algún día poder optar a entrar como independiente en el consejo en representación del accionariado minoritario y, de esa manera, poder agradecerles en persona su trabajo y voluntad.

JUAN CARLOS DURÁN



## Nuevo Comité Consultivo

Soy accionista de Repsol desde hace casi 25 años. He confiado en esta Compañía desde el inicio, cuando los nuevos aires europeos de cambio soplaron para el sector público empresarial español y, concretamente, para la industria petrolera. Me consideré afortunado cuando logré comprar mis primeras acciones con pesetas, en las primeras etapas de la privatización de Repsol.

En este casi cuarto de siglo he vivido mucho junto a mis títulos de la Compañía: me he alegrado con los éxitos exploratorios y con los

buenos resultados, no tanto cuando no lo eran y, recientemente, me he indignado con la expropiación de YPF. Pero cuando de verdad he sentido de nuevo soplar vientos de cambio fue cuando se creó la Comunidad de Accionistas. Entonces sentí que nos daban una oportunidad única de acercarnos a la Compañía. A nosotros, los pequeños accionistas.

Llegados a este punto, debo de admitir que no soy muy amigo de Internet y de las páginas web. Uno tiene una edad. Pero decidí modernizarme y me inscribí en Repsol en Acción. Allí también fui uno de los primeros.

Al principio con algo de reticencia, admito que pensé que quizás se quedaría en una iniciativa que sonaba bien. Pero entonces asistí a una presentación de resultados, conocí Campus y charlé de tú a tú con parte del equipo de Relación con Accionistas al finalizar la presentación. Descubrí su cercanía y el interés que mostraban por explicarnos qué es Repsol y lo importante que somos sus accionistas minoritarios.

Ahora tengo mi tarjeta Accionista Repsol y seguro que participaré en otros eventos en el futuro.

Lo que me ha motivado a escribir esta carta es la reciente creación del Comité Consultivo. No me imagino una medida más acertada para escuchar a los accionistas minoritarios, canalizar nuestras dudas e inquietudes y escuchar nuestras sugerencias.

Creo que se trata de un ejercicio de transparencia rotundo, por el que quiero daros la enhorabuena y espero que sea un ejemplo a seguir por el resto de compañías del Ibex.

He leído su reglamento y espero algún día formar parte de los 12 accionistas que, en representación de todos, estarán en comunicación directa con un miembro del Comité de Dirección de Repsol y el Director de Relación con Inversores. Gracias por defender nuestros intereses, que son los de la Compañía.

JOSÉ LUIS ÁLVAREZ



## PARTICIPA, ENVÍANOS TUS OPINIONES

Aquí nos podrás enviar todas tus opiniones y comentarios sobre una noticia publicada o sobre la Compañía. Mándanos un correo electrónico a **clara.velasco@repsol.com**

El autor debe identificarse con nombre y apellido. También deben constar tus datos personales, como DNI, teléfono de contacto y dirección de correo postal.

La revista *Accionistas* se reserva el derecho de publicar tales colaboraciones, así como de resumirlas o extractarlas.



## Glosario de términos

### Aceite lubricante

Sustancia que se compone de un aceite base que puede ser mineral (cuando procede del refinado convencional de petróleo) o sintético (cuando se obtiene mediante procesos de síntesis química), y un conjunto de aditivos que le confieren sus propiedades y determinan sus características. Dentro de un motor o una máquina cumple varias funciones, como reducir la fricción entre las superficies metálicas, proteger las piezas del desgaste y la corrosión, limpiar y refrigerar los motores y sellar actuando como una junta entre determinados componentes. Repsol comercializa una amplia gama de lubricantes para cubrir todas las necesidades, tanto del sector profesional como de los clientes particulares.

### Do it for me (DIFM)

O hazlo por mí, es una fórmula de fabricación que utiliza el área de Lubricantes de Repsol en países como China, Japón o Rusia, entre otros. Se trata de elegir en el país el productor de lubricantes que, bajo las especificaciones y control de Repsol, producirá nuestra marca. De esta forma, se aprovecha todo el conocimiento y la experiencia de la industria local, sin necesidad de inversiones industriales. Permite adaptar nuestros productos al mercado local y ser competitivos en precio, salvando así grandes distancias que acarrearían un coste logístico inviable.

### Gas natural

Mezcla formada por una combinación de gases ligeros, compuesta fundamentalmente por metano (en cantidades que por lo común superan el 90%) y que puede contener pequeñas cantidades de etano, propano, nitrógeno, dióxido de carbono o ácido sulfhídrico, entre otros gases. Es una fuente de energía no renovable que puede encontrarse en yacimientos asociados con el petróleo crudo o independientemente en pozos de gas no asociado o gas seco. La composición del gas natural varía según el yacimiento del que se extraiga y se clasifica según la cantidad de hidrocarburos gaseosos e impurezas que contenga (húmedo, seco, amargo, dulce, etc.).

# Repsol responde a sus accionistas

### ¿EN QUÉ BOLSAS COTIZA LA ACCIÓN DE REPSOL?

Las acciones de Repsol cotizan en las cuatro Bolsas españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia), a través del mercado continuo y en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires.

Adicionalmente, Repsol solicitó la admisión a negociación de sus American Depositary Shares (ADSs) en el Mercado OTCQX, donde cotizan desde marzo de 2011.

La evolución de las acciones de la compañía en cada uno de estos mercados, así como su comparación con otras empresas del sector y con diferentes índices bursátiles, puede ser seguida mediante los gráficos que hay disponibles en tiempo real en la web de Repsol, en el apartado de "Información económico-financiera" al que se puede acceder desde "Información para accionistas e inversores".

### ¿CÓMO PUEDE UN ACCIONISTA CONOCER EL VALOR ACTUAL DE LA INVERSIÓN QUE HA REALIZADO EN ACCIONES DE REPSOL?

En la web de Repsol los accionistas disponen de una sencilla página, en el apartado de "Valoración actual de la inversión", en la que podrán introducir los datos relativos a su inversión inicial para conocer el valor actual de la misma.

### ¿CÓMO SE PUEDE OBTENER LA INFORMACIÓN RELATIVA A LOS RESULTADOS DE REPSOL?

Toda la información relativa a los resultados trimestrales y anuales de Repsol se encuentra disponible en [repsol.com](http://repsol.com), en el apartado de "Información financiera", desde el momento en que es hecha pública y puede ser descargada.

### ¿EXISTE ALGÚN TIPO DE RETRIBUCIÓN PARA LOS MIEMBROS DEL COMITÉ CONSULTIVO DE REPSOL?

No. El cargo de miembro del Comité es gratuito. En todo caso, Repsol gestionará y cubrirá los gastos de desplazamiento de los miembros del Comité desde su lugar habitual de residencia hasta el lugar donde se celebren las reuniones o donde se realicen los eventos corporativos a los que sean invitados y, en el caso de que fuera necesario, los gastos de alojamiento.

Repsol responde a las dudas, consultas y comentarios que le hacen llegar sus accionistas.

Estas son algunas de las cuestiones que nos han trasladado recientemente al equipo de Relación con Accionistas.

[infoaccionistas@repsol.com](mailto:infoaccionistas@repsol.com)

Teléfono gratuito  
**900 100 100**

# "El Mejor Rincón de 2013"

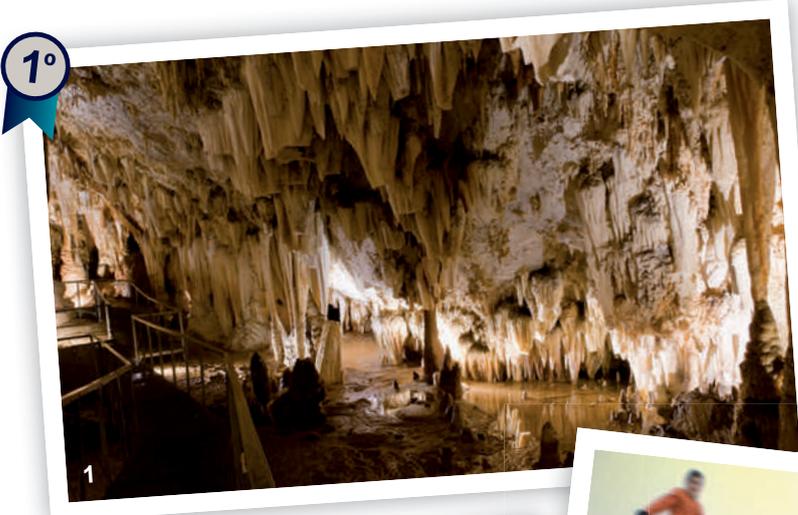
La Cueva de Pozalagua, en el País Vasco, es el lugar más especial de 2013. Así lo creen 898.026 internautas que lo han votado en la segunda edición del concurso de la *Guía Repsol*. Nosotros te invitamos a conocerlo.

Las estalactitas de formas caprichosas que tapizan esta cavidad de las Encartaciones, en el extremo occidental de Bizkaia, hacen de la Cueva de Pozalagua un lugar único en el mundo. A diferencia de las estalactitas convencionales, que se forman de arriba abajo, obedeciendo la ley de la gravedad, las excéntricas crecen caprichosamente en cualquier dirección, como las ramas de un árbol. Son poco habituales y, cuando dos o más coinciden en un lugar, es un espectáculo digno de verse.

## SUS ESTALACTITAS LO CONVIERTEN EN UN LUGAR ÚNICO EN EL MUNDO

Por ello, los internautas lo han elegido como el lugar más especial de 2013 en el concurso "El Mejor Rincón de 2013" de la *Guía Repsol*. Enhorabuena a sus habitantes, que recibirán como reconocimiento contenidos exclusivamente creados para él en Guiarepsol.com y una placa conmemorativa que le acredita como tal.

Por su parte, la Judería de Hervás se hizo con el segundo puesto. Esta villa serrana del norte de Cáceres conserva el recuerdo de la comunidad hebrea que la pobló en sus estrechas calles, en sus fiestas y en su gastronomía. Mientras que el Torcal de Antequera, un bosque de rocas de la época de los dinosaurios ubicado al norte de Málaga, quedó en tercer lugar entre los rincones preferidos. Desde aquí, aplaudimos la iniciativa de la *Guía Repsol*, que busca apoyar el turismo nacional como motor económico y social fundamental para España. Y os invitamos a compartir con nosotros vuestro rincón favorito. Los dos ganadores visitarán la Cueva de Pozalagua y descubrirán las maravillosas formas de sus estalactitas.



Participa en el concurso "Mi rincón favorito" en :   
**Repsol en Acción**

1. La Cueva de Pozalagua, en el País Vasco.
2. La Judería de Hervás, villa serrana del norte de Cáceres.
3. El Torcal de Antequera, un bosque de rocas ubicado al norte de Málaga.



# Participa

## Nos gusta el arte

Ya tenemos a los tres ganadores del concurso que os propusimos en el número anterior de la revista *Accionistas*. Estos tres accionistas disfrutarán de una visita doble VIP al Museo Reina Sofía de Madrid, que incluye guía y aperitivo. ¡Gracias por vuestra participación!



### Museo Würth La Rioja

**ÁNGEL LORENZO GARCÍA CORRAL**

“Vivo en una de las comunidades autónomas más pequeñas de España, La Rioja. Conocida por sus vinos, gastronomía y monasterios, es cuna de la lengua castellana. Pero lo que mucha gente no sabe es que a 14 kilómetros de la capital, Logroño, hay un museo inaugurado el 7 de septiembre de 2005, el Museo Würth La Rioja, perteneciente a la multinacional de la industria alemana. Su colección permanente de arte contemporáneo cuenta con obras de Miquel Barceló, Mascaró, Ballester, Miquel Navarro e incluso de Picasso. Me apasiona este museo, tan poco conocido pero a la vez tan bonito. Animo a todos los que vengan a La Rioja a visitarlo. Nos les defraudará y, además, es gratuito”.

### Teatro Romano de Cartagena

**MARÍA ÁNGELA CRUZ TEJEDOR**

“¿Por qué me apasiona el arte? Porque no solo refleja la creatividad de un artista, sino lo que quiere expresar, lo que te hace sentir y cómo cada uno percibe de forma diferente este mensaje. Un cuadro, una escultura o un edificio... todo es arte. En ciudades donde trabajamos, como Madrid y Cartagena, se puede disfrutar del arte no solo visitando el maravilloso Museo del Prado o el Reina Sofía, sino también paseando por sus calles, admirando sus edificios, las iglesias más antiguas y los vestigios de antiguas civilizaciones, como el Teatro Romano de Cartagena, donde se ha apostado por rescatar el que será el mayor parque arqueológico de Europa”.



### El concepto clásico

**SIMÓN PEDRO MARTÍNEZ DÍEZ**

“Lo que me apasiona del arte es que lo puedes encontrar en museos, salas, exposiciones..., pero también puedes hallarlo en nuestro entorno más inmediato, dígame arquitectura, jardines, esculturas, etc. El concepto antiguo estaba muy unido a la manera de expresar belleza y hoy principalmente ha derivado hacia aquello considerado llamativo, si no, parece que ya no tiene gran interés. No se aprecia aquello que antes era contemplativo, porque actualmente se considera que el objeto (entiéndase aquí, parte material e inmaterial), una vez visto, ya está, hay que pasar a otra cosa. Es el arte de lo efímero. Me quedo con el concepto clásico”.

## CONCURSO “MI RINCÓN FAVORITO”

¿Cuál es ese rincón único que, ya sea por su paisaje, estética u originalidad, nos recomendarías conocer? ¡Compártelo con nosotros! Las dos propuestas ganadoras se publicarán en el siguiente número de *Accionistas* y en la página web y recibirán un premio: un viaje con

acompañante a la Cueva de Pozalagua, en el País Vasco, el “Mejor Rincón 2013” de la *Guía Repsol*. Envía tu propuesta con el asunto **“Concurso Mi rincón favorito”** antes del 30 de marzo al correo [revista.accionistas@repsol.com](mailto:revista.accionistas@repsol.com)

\*Consulta las bases legales del concurso en la página web [www.accionistas.repsol.com/ventajas\\_exclusivas](http://www.accionistas.repsol.com/ventajas_exclusivas)

# La mirada de Alba

**ALBA JIMÉNEZ BEZOS** / ÁREA DE COORDINACIÓN DE SELECCIÓN Y MOVILIDAD

¿Quién dijo que hace falta mirar para poder ver? Alba no puede mirar, pero ve. Solo percibe claros y oscuros, sin matices. Sin embargo, ha visto mucho desconocimiento y miedo por vencer y forma parte de un equipo de Repsol que trabaja por derribar esas barreras, las físicas y las otras, las mentales, que son mucho más altas.

Alba nació hace 30 años en Medina de Rioseco, un pueblo de Valladolid. Estudió Psicología en Salamanca y, más tarde, se mudó a Madrid para cursar un Máster en Recursos Humanos. Desde hace tres años, a través del programa de Nuevos Profesionales de Repsol, forma parte del área de la compañía que trabaja con visión global todo el proceso de reclutamiento de personas con capacidades diferentes, desde la coordinación con cada negocio para adecuar los perfiles laborales, hasta la captación de las mismas.

## Una apuesta bonita

“Repsol ha hecho una apuesta muy importante, convirtiendo la integración laboral directa de las personas con capacidades diferentes en un objetivo prioritario. Lo bonito es que esta apuesta no es por cumplir con los cupos de la ley, ni por imagen, sino porque realmente cree en ello. Considera que una persona con capacidades diferentes, con las adaptaciones técnicas necesarias de su puesto de trabajo, puede desempeñarse igual que cualquier otra”, dice Alba. Y esa apuesta se verifica con un dato: 654\* personas con capacidades

**ALBA FORMA PARTE DEL EQUIPO DE PERSONAS QUE COORDINA LOS PROCESOS DE SELECCIÓN Y MOVILIDAD DE REPSOL**

diferentes trabajan en Repsol en todo el mundo. Entre ellas, Alba, que se siente y es una más del equipo. Admite que el peor enemigo de la integración laboral es “el desconocimiento”, que se transforma en miedo al no saber cómo se va a desenvolver en el día a día o cómo va a trabajar. “Tienes que demostrar más que el resto para conseguir lo mismo. Repsol ha vencido ese miedo”, asegura.

## Una soprano del coro

A Alba le gusta la música. “Por eso, cuando supe que había un coro en Repsol, ahí me fui”. Es soprano y, junto con sus más de 30 compañeros del coro, dedican la hora de la comida dos días a la semana para ensayar. Es una parte más de su vida independiente e integrada. Para ella, la autonomía de una persona con discapacidad es fundamental y “solo se logra con trabajo”. La integración es lo que ha vivido toda su vida. “Mi familia me ha apoyado siempre para que haga lo que he querido y de la forma más integrada posible con el resto del mundo. No me han compadecido nunca, ni han dejado que yo lo hiciera. Nunca me han transmitido sus miedos o inseguridades, aunque los tengan, y me han dejado equivocarme, como todos. Para aprender hay que equivocarse”. Hoy nosotros hemos aprendido mucho de Alba y esperamos que nos sirva para no equivocarnos nunca cuando hablamos de integración e igualdad de oportunidades.

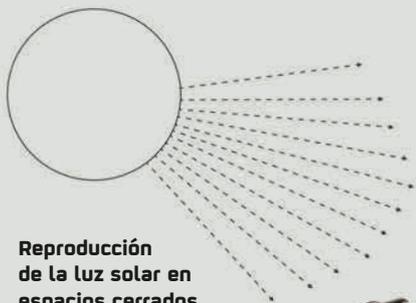
\*Datos a fecha 31/12/2013.



ILUSTRACIÓN: RICARDO POLO

En esta sección os acercaremos al **lado más humano** y a las **vivencias personales** de quienes hacen posible **Repsol**.





Reproducción  
de la luz solar en  
espacios cerrados  
Proyecto Led Motive



# IMPULSANDO EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Ahora más que nunca es el momento de creer en nosotros mismos, de confiar en la energía de las personas. Es el momento de apoyar el espíritu emprendedor. Por eso, desde el Fondo de Emprendedores de Fundación Repsol impulsamos proyectos de eficiencia energética que generan empleo y construyen una sociedad mejor.

Infórmate en [fundacionrepsol.com](http://fundacionrepsol.com)

Miniturbina eólica  
generadora  
de energía  
Proyecto Dobgir



**REPSOL**

*Inventemos el futuro*

# Descubre nuestro Mundo Repsol



Con tu nueva **tarjeta Accionista Repsol**, disfruta de las ventajas que te ofrece un mundo pensado para ti

Información actualizada  
de la compañía

Descuentos y promociones  
en productos y servicios

Nuevas experiencias  
y sensaciones

**MÁS VALOR**