

2008

## Informe de Gestión Consolidado 2008 Repsol YPF

Información económico-financiera .....	151
<b>Áreas de negocio .....</b>	<b>157</b>
Upstream (Exploración y Producción) .....	157
Gas Natural Licuado (GNL) .....	161
Downstream (Refino, Marketing, GLP y Química) .....	164
YPF .....	167
Gas Natural SDG .....	170
<b>Áreas corporativas .....</b>	<b>172</b>
Recursos Humanos .....	172
Innovación y Tecnología .....	175
Seguridad y Medio Ambiente .....	177
Gestión del conocimiento .....	179
Calidad .....	180
Responsabilidad Social .....	181
Comunicación .....	183
Política de marcas .....	184
Patrocinio Deportivo .....	185
<b>Contenido adicional del Informe de Gestión .....</b>	<b>186</b>
Nueva sede de Repsol .....	190

## 1

## Información económico-financiera

## 1.1

## Entorno macroeconómico

El 31 de diciembre de 2008 se cerró un ejercicio marcado por la crisis económica y la incertidumbre a escala internacional. El crecimiento económico ya había empezado a ralentizarse en el último trimestre de 2007 debido a las turbulencias en el sistema financiero, que en un principio afectaron a los mercados de crédito estructurado y a sus requerimientos de financiación, pero posteriormente se intensificaron y generaron tensiones en el mercado de crédito, más allá del ámbito de las hipotecas de alto riesgo. Durante 2008, la crisis financiera se hizo más virulenta y los mercados entraron en un ciclo vicioso de desapalancamiento y descenso del precio de los activos que afectó a la economía real a través del relevante deterioro de la confianza y condujo a la recesión a las principales economías avanzadas.

En este contexto, el Fondo Monetario Internacional (FMI) estima, en sus previsiones de enero de 2009, una reducción en 2008 del crecimiento mundial hasta el 3,4%, frente al 5% alcanzado en los últimos años. Por su parte, las economías avanzadas experimentaron un menor crecimiento en 2008, en torno al 1% (2,7% en 2007), mientras que las economías emergentes y en desarrollo crecieron un 6,3%, y mostraron aún un sólido comportamiento, aunque inferior al 8,3% de 2007. Estas cifras reflejan cómo la crisis financiera afectó en 2008 de forma más intensa a los mercados maduros que a los emergentes, que mostraron una gran resistencia hasta el último trimestre de ese año, punto álgido de las tensiones financieras, con la quiebra del banco de inversión estadounidense Lehman Brothers.

Otra característica importante del contexto macroeconómico en 2008 fue el relevante repunte de la inflación hasta el tercer trimestre, y el posterior descenso brusco, sobre todo como consecuencia de la evolución de los precios de las materias primas, el crudo y los cereales. En 2008, los precios del crudo continuaron el ciclo alcista iniciado en 2002. El precio medio del barril de Brent se situó en 97 dólares, frente a los 72 dólares registrados en 2007; si bien, mostró una enorme volatilidad, con un valor máximo medio mensual de 133 dólares en julio de 2008 y un valor mínimo medio mensual de 40 dólares en diciembre, como consecuencia de la debilidad de la actividad económica global.

El comportamiento del mercado del petróleo durante 2008 se caracterizó por una altísima volatilidad. La primera mitad del ejercicio comenzó con la inercia alcista de precios iniciada a comienzos de 2007. Los incrementos se sucedían día tras día, desde la media de enero de 92 dólares por barril hasta alcanzar un máximo histórico, tanto en términos nominales como reales, a principios de julio, con una cifra superior a los 145 dólares por barril –caso específico del West Texas Intermediate (WTI)–. Detrás de este incremento de los precios se encontraban distintos factores, tales como: una demanda inelástica a los precios, sobre todo en los países que no pertenecen a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE); la incertidumbre sobre la capacidad de la oferta para satisfacer la demanda a corto, medio y largo plazo; y el desarrollo de un mercado financiero sensiblemente apalancado en commodities. En agosto se alcanzó un punto de inflexión y la crisis financiera trascendió al mercado del petróleo a través de dos vías: la reducción de la demanda ante el panorama macroeconómico; y un desapalancamiento en el mercado financiero. El precio del crudo descendió a niveles no vistos desde 2004 y alcanzó una media de 99,45 dólares por barril al cierre de 2008.

La moderación de la inflación registrada a partir de agosto de 2008, como consecuencia de la debilidad de la demanda y del descenso de los precios de las commodities, permitió a los bancos centrales actuar de forma coordinada. Éstos redujeron drásticamente los tipos de interés e inyectaron liquidez de forma masiva. Adicionalmente, los gobiernos intervinieron con fondos públicos en la recapitalización de entidades bancarias y en la compra de activos denominados tóxicos, y también coordinaron importantes estímulos fiscales para paliar los adversos efectos de la crisis financiera y su impacto sobre la economía real.

En Estados Unidos, el PIB registró en 2008 un crecimiento del 1,1%, lo que implica una desaceleración desde el 2% de 2007. La crisis, inicialmente concentrada en el sector de la vivienda, se ha expandido al sector manufacturero y está afectando intensamente al consumo privado.

La zona euro, si bien registró un favorable comportamiento en la primera mitad de 2008, también se vio muy afectada por la crisis financiera en el segundo semestre de ese año, con lo que se redujo su crecimiento promedio hasta el 1%, frente al 2,6% de 2007.

En el caso de España, al ajuste inmobiliario iniciado en 2007 se sumó la crisis financiera internacional. Este escenario influyó negativamente en la demanda interna, con lo que 2008 se cerró con un crecimiento del PIB del 1,2%, frente al 3,7% de la última década, después de dos trimestres de retroceso de la economía, algo que no sucedía desde hacía 15 años.

Latinoamérica se benefició en 2008 de los altos precios de las materias primas alcanzados en la primera mitad del año y de una mayor estabilidad macroeconómica, con lo que registrará un crecimiento económico próximo al 4,6%, un punto porcentual inferior al de 2007. No obstante, la última parte de 2008 también se vio afectada por la crisis financiera debido al proceso de desapalancamiento, en un contexto caracterizado por la creciente incertidumbre.

## 1.2

### Resultados

El resultado neto de Repsol YPF en el ejercicio de 2008 se situó en 2.711 millones de euros, un 15% inferior a la histórica cifra alcanzada en 2007. El resultado de explotación fue de 5.083 millones de euros, frente a los 5.808 millones de 2007, mientras que el EBITDA alcanzó los 8.160 millones de euros, frente a los 8.573 millones obtenidos en 2007. En lo que respecta al beneficio por acción, éste fue de 2,23 euros.

El ejercicio de 2008 estuvo influido por la alta volatilidad de los precios de los crudos y por la depreciación del tipo medio acumulado del dólar. En este sentido, hay que destacar que hasta mediados de 2008 el precio del crudo en su calidad Brent alcanzó en julio los 145 dólares por barril, para finalizar el año en 41 dólares.

El resultado de explotación del negocio del área de Upstream (Exploración y Producción) se incrementó un 20%, hasta alcanzar los 2.258 millones de euros, reflejando los mayores precios de los crudos de referencia.

El resultado del negocio de Gas Natural Licuado (GNL) registró un incremento del 17%, hasta los 125 millones de euros, gracias a la mayor actividad y al aumento de los precios, tanto de las principales commodities como del pool eléctrico en España.

Al igual que en ejercicios anteriores, los resultados del área de Downstream (Refino, Marketing, Gases Licuados del Petróleo y Química) reflejaron el liderazgo de Repsol YPF en este negocio. El resultado de explotación del ejercicio recogió la mejora de los márgenes de refino respecto al año anterior. Sin embargo, se vio afectado negativamente por el negocio químico, que sufrió en 2008 una fuerte contracción por la situación económica mundial.

En cuanto a las sociedades participadas por Repsol, YPF tuvo un resultado de explotación de 1.159 millones de euros, lo que supone un descenso del 5,6% respecto a 2007. El incremento de los precios en el mercado argentino compensó el aumento de los costes, el descenso de las exportaciones y del negocio químico, y la depreciación del peso. Gas Natural SDG mejoró un 7,6% su resultado de explotación, hasta alcanzar los 555 millones de euros. Este incremento del resultado responde al aumento medio de los precios de la electricidad en España en relación al año anterior, así como a la mayor producción eléctrica, a la incorporación de la actividad eléctrica en México y al incremento de la actividad gasista, especialmente en la distribución regulada en Brasil y en el aprovisionamiento y comercialización de gas en mercados liberalizados.

Las cargas financieras del Grupo Repsol YPF en 2008 ascendieron a 372 millones de euros, mientras que el impuesto sobre sociedades devengado en 2008 ascendió a 1.940 millones de euros, lo que situó el tipo impositivo efectivo en el 41,2%.

RESULTADOS DE REPSOL YPF	Millones de euros	
	2007	2008
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>5.808</b>	<b>5.083</b>
Upstream	1.882	2.258
GNL	107	125
Downstream	2.204	1.111
YPF	1.228	1.159
Gas Natural SDG	516	555
Corporación y otros	(129)	(125)
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>(224)</b>	<b>(372)</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPADAS</b>	<b>5.584</b>	<b>4.711</b>
Impuesto sobre beneficios	(2.338)	(1.940)
Resultado de las entidades valoradas por el método de la participación	109	66
<b>RESULTADO CONSOLIDADO DEL EJERCICIO</b>	<b>3.355</b>	<b>2.837</b>
Resultado atribuido a intereses minoritarios	(167)	(126)
<b>RESULTADO ATRIBUIDO A LA SOCIEDAD DOMINANTE</b>	<b>3.188</b>	<b>2.711</b>

## 1.3

### Situación financiera

Al cierre de 2008, Repsol YPF mantenía una posición financiera saneada a pesar del complejo entorno macroeconómico del ejercicio. La deuda financiera neta de la compañía se situó en 3.334 millones de euros, lo que supone una reducción de 159 millones respecto al cierre de 2007. Esta disminución se consiguió pese a la consolidación proporcional de la deuda neta de Gas Natural, que aumentó durante el ejercicio debido, sobre todo, a la adquisición parcial de la compañía eléctrica Unión Fenosa.

En el Grupo Repsol YPF, excluyendo Gas Natural, la deuda neta se redujo en 488 millones de euros gracias a que el volumen de EBITDA generado fue superior al importe de las inversiones netas, los dividendos distribuidos y el pago de impuestos.

El tipo de cambio de cierre del dólar se apreció entre el 31 de diciembre de 2007 y la misma fecha de 2008, lo que supuso un incremento nominal de la deuda neta –que en su mayor parte está denominada en esta divisa– en 179 millones de euros.

Repsol aprobó a principios de 2008 su Plan Estratégico 2008-2012, que sirvió de marco para el programa de inversiones del ejercicio. La compañía invirtió 5.586 millones de euros en 2008, montante que se destinó fundamentalmente al desarrollo del campo exploratorio Shenzi, en Estados Unidos, a la construcción de la planta de regasificación de Canaport (Canadá), al proyecto Perú LNG y a actividad exploratoria. El desembolso en inversiones incluye los 517 millones de euros correspondientes a la adquisición parcial, en julio de 2008, de Unión Fenosa por parte de Gas Natural. También se invirtió en proyectos de refino en curso y en mejoras operativas, en instalaciones, seguridad y medio ambiente, calidad de carburantes y conversión. Cabe destacar que durante 2008 se tomó la decisión final de inversión en el proyecto de ampliación de la refinería de Cartagena (España).

En el conjunto del año, las desinversiones ascendieron a 1.721 millones de euros. El 21 de febrero de 2008, Repsol vendió al Grupo Petersen un 14,9% de las acciones de YPF por un importe de 2.235 millones de dólares, instrumentando un préstamo al comprador por valor de 1.015 millones de dólares. Adicionalmente, en un plazo máximo de cuatro años a partir de esa fecha, el Grupo Petersen podrá ejecutar una opción de compra sobre un porcentaje adicional del 10,1% del capital social de YPF. El Grupo Petersen ya ha ejecutado una opción por el 0,1%.

En línea con la estrategia de desinversión de activos no estratégicos, también se vendieron en 2008 las redes de estaciones de servicio de Repsol en Ecuador y Brasil, así como la participación en la refinería Manginhos, que se encuentra en este último país.

Los dividendos abonados por Repsol a sus accionistas en 2008 ascendieron a 1.608 millones de euros, de los cuales 1.221 millones de euros se realizaron con cargo a los resultados del ejercicio de 2007 (con un incremento del 39% respecto a la retribución del año anterior) y el resto correspondió a dividendos abonados a accionistas minoritarios de las sociedades filiales de la compañía, principalmente el Grupo Petersen.

Respecto a operaciones sobre acciones propias, la Junta General Ordinaria de Accionistas, celebrada el 14 de mayo de 2008, autorizó al Consejo de Administración "la adquisición derivativa de acciones de Repsol YPF, S.A., por compraventa, permuta o cualquier otra modalidad de negocio jurídico oneroso, directamente o a través de sociedades dominadas, hasta un número máximo de acciones que, sumado al de las que ya posea Repsol YPF, S.A. y cualesquiera de sus sociedades filiales, no exceda del 5% del capital de la Sociedad y por un precio o valor de contraprestación que no podrá ser inferior al valor nominal de las acciones ni superar su cotización en Bolsa".

La autorización tiene una duración de 18 meses, contados a partir de la fecha de la Junta General, y dejó sin efecto la acordada por la pasada Junta General Ordinaria, celebrada el 9 de mayo de 2007.

En virtud de dichas autorizaciones, Repsol adquirió durante el ejercicio de 2008 un total de 12.924.428 acciones propias, representativas del 1,06% del capital de la compañía, por un importe efectivo de 261,73 millones de euros y con un valor nominal de 12,92 millones de euros. Asimismo, Repsol enajenó 695.000 acciones propias, con un valor nominal de 0,69 millones de euros, por un importe efectivo de 17,50 millones de euros. A 31 de diciembre de 2008, Repsol mantenía una posición abierta en acciones propias de 12.229.428 títulos.

**Prudencia financiera**

Repsol YPF mantiene, en coherencia con la prudencia de su política financiera, un volumen significativo de inversiones financieras, incluidas en los epígrafes de la nota 15 de la Memoria como "Otros activos financieros a valor razonable con cambios en resultados", "Préstamos y partidas a cobrar" e "Inversiones mantenidas hasta el vencimiento", por importe de 4.625 millones de euros, de los cuales 4.452 corresponden a Repsol, sin incluir Gas Natural. Asimismo, el Grupo tiene contratadas líneas de crédito no dispuestas por importe de 3.916 millones de euros, de los cuales 3.496 corresponden a Repsol, sin incluir Gas Natural.

Por este motivo, la deuda neta y el ratio deuda neta/capital empleado, en el que el capital empleado corresponde a la deuda neta más el patrimonio neto, reflejan con fidelidad tanto el volumen de recursos financieros ajenos necesarios como su peso relativo en la financiación del capital empleado en las operaciones.

El ratio de la deuda neta sobre capital empleado a diciembre de 2008 se situó en un 11,9%, con una disminución de 2,9 puntos respecto a diciembre de 2007. Teniendo en cuenta las acciones preferentes, este ratio pasó del 26,4% a diciembre de 2007 al 24,4% al cierre de 2008.

<b>EVOLUCIÓN DE LA DEUDA NETA</b>		Millones de euros
<b>DEUDA NETA AL INICIO DEL PERIODO</b>		<b>3.493</b>
Ebitda		(8.160)
Variación fondo de maniobra comercial		(1.187)
Inversiones		5.586
Desinversiones <sup>(1)</sup>		(1.721)
Dividendos pagados (incluyendo los de las sociedades afiliadas)		1.608
Efectos tipo de cambio		179
Impuestos pagados		2.399
Otros movimientos		1.137
<b>DEUDA NETA AL CIERRE DEL PERIODO</b>		<b>3.334</b>

<sup>(1)</sup>La cifra de desinversiones incluye 690 millones de euros correspondientes al préstamo que se otorgó al Grupo Petersen, dentro de la operación de venta del 14,9% de YPF realizada el 21 de febrero de 2008. Adicionalmente, no se reflejan las desinversiones en activos financieros a largo plazo (14 millones de euros), al no afectar a la variación del endeudamiento neto.

En el cuadro anexo se detalla cómo se determina el importe de la deuda neta reportado a partir de la información de balance de los estados financieros consolidados.

	Millones de euros	
	2007	2008
<b>Pasivos financieros no corrientes</b>	10.065	10.315
Menos acciones preferentes (ver nota 19)	(3.418)	(3.524)
<b>Pasivos financieros corrientes</b>	1.501	1.788
<b>Activos financieros no corrientes</b>	(1.650)	(2.466)
Menos activos financieros disponibles para la venta (ver nota 15)	138	881
<b>Otros activos financieros corrientes</b>	(266)	(494)
<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	(2.585)	(2.891)
<b>Instrumentos financieros derivados de tipo de interés (ver nota 38)</b>	(292)	(275)
<b>Deuda financiera neta</b>	<b>3.493</b>	<b>3.334</b>
Acciones preferentes (nota 19)	3.418	3.524
<b>Financiación neta <sup>(*)</sup></b>	<b>6.911</b>	<b>6.858</b>

<sup>(\*)</sup> Adicionalmente, a 31 de diciembre de 2008 y 2007 se recogen 721 y 632 millones de euros en el epígrafe "Otros pasivos no corrientes" y 31 y 61 millones de euros en el epígrafe "Otros acreedores" correspondientes a arrendamientos financieros registrados por el método del coste amortizado (ver nota 23).

Notas de las cuentas anuales consolidadas de 2008.

**Gestión de riesgos financieros y definición de cobertura**

Repsol YPF dispone de una organización y de unos sistemas que le permiten identificar, medir y controlar los riesgos asociados a los instrumentos financieros a los que está expuesto el Grupo. Las actividades propias del Grupo conllevan diversos tipos de riesgos financieros:

**Riesgo de liquidez**

El riesgo de liquidez está asociado a la capacidad del Grupo para financiar los compromisos adquiridos a precios de mercado razonables, así como para llevar a cabo sus planes de negocio con fuentes de financiación estables.

Repsol YPF mantiene una política prudente de protección frente al riesgo de liquidez. Para ello, viene manteniendo disponibilidades de recursos en efectivo, otros instrumentos financieros líquidos y líneas de crédito no dispuestas en volumen suficiente para hacer frente a los vencimientos de préstamos y deudas financieras previstos en los próximos doce meses. El Grupo tenía líneas de crédito no dispuestas por un importe de 3.916 y 4.132 millones de euros a 31 de diciembre de 2008 y 2007, respectivamente.

**Riesgo de crédito**

La exposición del Grupo al riesgo de crédito es atribuible principalmente a las deudas comerciales por operaciones de tráfico, cuyos importes se reflejan en el balance de situación netos de provisiones por insolvencias por importe de 5.758 y 7.103 millones de euros a 31 de diciembre de 2008 y 2007, respectivamente, y se miden y controlan por cliente o tercero individual. Para ello, el Grupo cuenta con sistemas propios para la evaluación crediticia permanente de todos sus deudores y la determinación de límites de riesgo por terceros alineados con las mejores prácticas. Ningún cliente representa más de un 4% del importe total de estas cuentas por cobrar, por lo que la exposición se encuentra distribuida entre un gran número de clientes y otras contrapartes.

Con carácter general, el Grupo establece la garantía bancaria (aval) emitida por las entidades financieras como el instrumento más adecuado de protección frente al riesgo de crédito. En algunos casos, el Grupo ha contratado pólizas de seguro de crédito por las cuales transfiere a terceros el riesgo de crédito asociado a la actividad comercial de algunos de sus negocios.

A 31 de diciembre de 2008, el Grupo tenía garantías vigentes concedidas por terceros por un importe acumulado de 2.460 millones de euros, habiéndose ejecutado garantías recibidas por un importe de 10 millones de euros. A 31 de diciembre de 2007, esta cifra se situó en 1.949 millones de euros, siendo ejecutadas garantías por importe de 19 millones de euros.

La nota 5 de las Cuentas Anuales contiene detalles adicionales sobre los riesgos asociados a los instrumentos financieros utilizados por el Grupo y en la nota 38 se describen los instrumentos financieros de cobertura.

**1.4****Factores** de riesgo del negocio

Las actividades del Grupo Repsol YPF se desarrollan en un entorno en el que existen riesgos derivados tanto de factores exclusivos del Grupo como de factores exógenos que son comunes a cualquier empresa de su sector. Estos riesgos podrían afectar al negocio, a las operaciones, a los resultados y a la situación financiera de Repsol YPF. Adicionalmente, futuros riesgos, actualmente desconocidos o no considerados como relevantes, podrían influir en el negocio de la compañía.

**Riesgo de tipo de cambio**

Los resultados de las operaciones están expuestos a las variaciones en los tipos de cambio, fundamentalmente del dólar frente al euro, debido a que una parte sustancial de los ingresos están denominados o indexados al dólar, mientras que sólo alguno de los gastos están denominados o indexados a dicha moneda. Repsol YPF contrata derivados de tipo de cambio para mitigar el riesgo del componente dólar del resultado.

La compañía también está expuesta a riesgo de tipo de cambio en relación con el valor de sus activos e inversiones financieras en dólares. Repsol YPF obtiene financiación predominantemente en dólares, bien de forma directa o bien sintéticamente mediante la contratación de derivados de tipo de cambio.

**Riesgo de precio de commodities**

Como consecuencia del desarrollo de operaciones y actividades comerciales, los resultados del Grupo Repsol YPF están expuestos a la volatilidad de los precios del petróleo, del gas natural y de sus productos derivados.

**Riesgo de tipo de interés**

El valor de mercado de la financiación neta y los intereses netos del Grupo podrían verse afectados como consecuencia de variaciones en los tipos de interés.

**Riesgos regulatorios**

La industria del petróleo y del gas está sujeta a una extensa regulación e intervención gubernamental en materias tales como los permisos exploratorios y de producción, la imposición de obligaciones contractuales específicas para perforación y exploración, restricciones a la producción, controles de precios, desinversión de activos, controles de tipo de cambio y la nacionalización, expropiación o cancelación de los derechos contractuales. Esta regulación y legislación es aplicable virtualmente a todas las operaciones de Repsol YPF en los países en los que desarrolla sus actividades. Adicionalmente, esta legislación y regulación puede cambiar en el futuro.

Asimismo, el Grupo Repsol YPF está sujeto a requisitos legales ambientales cada vez más exigentes en prácticamente todos los países en los que opera, que afectan a las operaciones de la compañía en temas tales como la calidad ambiental de los productos, las emisiones al aire y el cambio climático, los vertidos al agua y la gestión de las aguas subterráneas, así como la generación, almacenamiento, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos. Estos requisitos han tenido y continuarán teniendo un impacto sustancial en el negocio de Repsol YPF, su situación financiera y el resultado de sus operaciones. Por ello, la compañía ha realizado y realizará en el futuro las inversiones necesarias para su cumplimiento.

**2****Áreas de negocio****2.1****Upstream** (Exploración y Producción)**Resultados**

El resultado de explotación de la actividad de Upstream en 2008 fue de 2.258 millones de euros, frente a los 1.882 millones obtenidos en el ejercicio anterior, lo que supone un aumento del 20%. El EBITDA ascendió a 2.864 millones de euros, frente a los 2.631 millones de 2007. La mejora del resultado se debió, principalmente, al incremento de los ingresos como consecuencia de los mayores precios medios de realización.

El precio medio de venta de la cesta de líquidos de Repsol fue de 87,3 US\$/barril (59,3 €/barril), frente a los 61,5 US\$/barril (44,8 €/barril) de 2007. El precio medio del gas se situó en los 4,2 dólares por mil pies cúbicos, con un aumento del 37% respecto al del ejercicio anterior. Estos incrementos están ligados al aumento de los precios de referencia de los mercados internacionales. El petróleo fue uno de los máximos protagonistas del panorama económico de 2008: tras empezar el año con fuerza, su precio inició una escalada que le llevó al récord histórico de los 147 \$/bbl. A continuación y de modo vertiginoso, se derrumbó por debajo de los 40 \$/bbl en diciembre.

El coste de extracción (lifting cost) alcanzó los 2,24 US\$/bbl. Esta cifra representa un alza del 1,8% en comparación con los 2,20 US\$/bbl de 2007, tendencia que se atribuye al descenso de la producción, sobre todo como consecuencia de la desconsolidación de Andina en Bolivia y a la finalización de las operaciones en Dubai. En cuanto al coste de descubrimiento (finding cost) sobre reservas probadas, la media para el período 2003-2008 fue de 10,9 US\$/barril.

**Principales actividades por países**

Durante el año 2008 se avanzó significativamente en el proceso de consolidación del negocio de Upstream en áreas clave para la compañía, como el Golfo de México (Estados Unidos), Brasil, Perú, el norte de África y Trinidad y Tobago. Como refuerzo de la estrategia definida por Repsol de diversificación y crecimiento en países de la OCDE, en 2008 se dieron los primeros pasos para el inicio de actividades en Canadá y Noruega. El objetivo de todo ello es asegurar el crecimiento orgánico, maximizando la rentabilidad de los activos y el aumento de la producción y de las reservas para el período 2008-2012.

**Estados Unidos**

Repsol ha fortalecido significativamente su presencia en aguas profundas del **Golfo de México** estadounidense en los últimos tres años con la participación en el importante proyecto de desarrollo de petróleo de Shenzi y con la obtención de un buen número de nuevos bloques exploratorios. Esta zona se considera una de las más rentables y de mayor potencial exploratorio en aguas profundas del mundo.

La compañía tiene un 28% de participación en el campo Shenzi, uno de los mayores descubrimientos realizados hasta el momento en aguas profundas del Golfo de México, que en la actualidad se encuentra en la fase final de desarrollo. El proyecto avanza según el calendario previsto y se espera su entrada en producción en el segundo trimestre de 2009.

En la Ronda Exploratoria 206 llevada a cabo en el Golfo de México a principios de 2008, Repsol obtuvo 32 nuevos bloques exploratorios, que junto a los logrados en los últimos años, conforman una sólida cartera de proyectos exploratorios. La participación de la compañía en estas rondas se enmarca en la estrategia de diversificación y crecimiento en países de la OCDE.

### África

Repsol tiene una importante presencia en el **norte de África**, centrada en Libia y Argelia, países donde cuenta con significativos proyectos en marcha que garantizan un crecimiento sostenido y rentable para los próximos años.

En **Libia**, en junio de 2008 entró en producción el campo "I/R", situado en la prolífica cuenca de Murzuq, en los bloques NC186 y NC115, ambos participados por Repsol. El campo "I/R", descubierto en 2006, es uno de los mayores hallazgos exploratorios logrados por la compañía en su historia y el más importante en Libia de la última década. Tiene un potencial de producción de 90.000 barriles/día y su desarrollo permite incrementar significativamente las reservas y la producción de la compañía en este país. El campo "I/R" es uno de los diez proyectos clave de crecimiento definidos por Repsol en su Plan Estratégico 2008-2012.

A finales de 2008, la compañía nacional libia NOC aprobó los planes de desarrollo presentados para los campos "J" y "K" del bloque NC186 (Repsol, Total, OMV y StatoilHydro). En la primera mitad de 2009 se espera recibir también la aprobación del plan de desarrollo del campo "E" del bloque NC-200 (Repsol y OMV), lo que permitirá la puesta en producción de estos tres nuevos campos. Asimismo, en 2008 se logró un nuevo descubrimiento exploratorio en el bloque NC186 con el sondeo Y1.

El 17 de julio, Repsol y NOC, la compañía nacional de petróleo de Libia, firmaron un nuevo acuerdo por el que se amplían hasta 2032 sus contratos de exploración y producción de petróleo en ese país. El nuevo acuerdo extiende la duración de los contratos de los bloques NC115 y NC186, en la prolífica cuenca de Murzuq, hasta el año 2032. Esto representa quince años adicionales en el contrato del bloque NC115, y otros cinco o nueve años, según los campos, en el bloque NC186. El acuerdo asegura a Repsol la explotación de los cuantiosos recursos descubiertos en ambos bloques, en los que también se amplían en cinco años las licencias de exploración.

En **Argelia** se realizaron en 2008 dos nuevos descubrimientos de gas en la cuenca de Reggane, en el bloque 351c-352c operado por Repsol. Estos hallazgos se unen a los logrados en el mismo bloque en años anteriores. Se espera obtener, por parte de Sonatrach, la declaración de comercialidad de Reggane en 2009, lo que permitirá iniciar el desarrollo de este importante proyecto de gas. También se produjeron en ese país otros dos descubrimientos exploratorios en el bloque M'Sari Akabli, también operado por Repsol.

### Latinoamérica

**Brasil** es una de las principales áreas de crecimiento futuro de Repsol, la primera compañía privada en dominio minero exploratorio offshore de las cuencas de Santos, Campos y Espírito Santo, con un total de 21 bloques exploratorios (en 11 de ellos es la empresa operadora).

Repsol tiene una participación del 10% en el campo Albacora Leste (cuenca de Santos), en producción desde abril de 2006. Este importante campo de petróleo en aguas profundas de Brasil produjo en 2008 en torno a 140.000 barriles/día y tiene unas reservas probadas y probables de crudo de más de 400 millones de barriles.

En el segundo trimestre de 2008 se produjo en aguas profundas de Brasil un nuevo e importante descubrimiento en el bloque BM-S-9, en la cuenca de Santos, con el sondeo Guará. Este hallazgo se une al del campo Carioca, localizado a finales de 2007 y situado en el mismo bloque. Ambos yacimientos tienen un alto potencial de recursos de petróleo de gran calidad, según las primeras evaluaciones. Esta zona del offshore brasileño se está conformando como una de las de mayor potencial en aguas profundas del mundo.

Los descubrimientos exploratorios en el bloque BM-S-9 refuerzan la estrategia de la compañía en el offshore brasileño y representan uno de los proyectos clave de crecimiento en el área de Upstream. En 2009 se llevarán a cabo dos sondeos adicionales en este bloque.

En **Bolivia**, en mayo de 2008, se firmó un acuerdo con la compañía boliviana YPFB para la venta del 1,08% del capital social de la compañía Andina. Tras esta operación, el accionariado de Andina se reparte entre YPFB (51,08%) y Repsol E&P Bolivia (48,92%). Asimismo, en octubre de 2008 se suscribió el Acuerdo de Accionistas, que regula la administración, funcionamiento y gobierno de la sociedad. Este acuerdo entró en vigor en noviembre de 2008.

En **Trinidad y Tobago**, Repsol es una de las principales compañías privadas en términos de producción y reservas de petróleo y gas, junto con BP, con la que comparte la propiedad de la sociedad bpTT. Esta empresa, en la que Repsol participa con un 30%, opera una extensa área productora de hidrocarburos en el offshore del país y en 2008 alcanzó una producción media diaria de más de 460.000 barriles equivalentes de petróleo.

En el cuarto trimestre de 2008 se completó el proyecto Teak Blow Down de compresión de gas para ventas al mercado interno, con un aumento de producción de gas de 700.000 m<sup>3</sup>/día a partir de enero de 2009.

En el cuarto trimestre de 2007 entraron en producción los campos de bpTT Mango y Cashima, lo que posibilitó un aumento de la producción en 2008 y de la disponibilidad de gas para el tren 4 de la planta de licuación de Atlantic LNG, en el que Repsol participa con el 22,22%.

En **Perú** continuaron en 2008 los trabajos para el completo desarrollo del yacimiento Camisea (bloques 56 y 88), en el que Repsol participa con el 10%. Estos bloques abastecerán de gas natural a la futura planta de gas natural licuado del proyecto Perú LNG, que se prevé que esté operativa en 2010 y en la que Repsol participa con un 20%. En el bloque 88 se están desarrollando dos yacimientos –San Martín (en producción desde 2004) y Cashiriari– y en el bloque 56, el de Pagoreni, que inició su producción en septiembre de 2008.

También en Perú, Repsol realizó en enero de 2008 un importante descubrimiento exploratorio con el sondeo Kinteroni, en el bloque 57, que se localiza en la cuenca Ucayali-Madre de Dios, en la selva central del país, a 50 km del yacimiento de gas y condensado de Camisea. En el pozo Kinteroni quedó demostrada la presencia de gas y condensado, con un significativo potencial de recursos que en la actualidad está en fase de definición. Repsol, que cuenta con una participación del 53,84% en este bloque, es la compañía operadora del mismo.

En **Colombia**, en abril de 2008, se puso en producción el campo Capachos Sur, en el bloque Capachos. Éste está participado al 100% por Repsol, tiene una superficie de 259 km<sup>2</sup> y se encuentra en la cuenca de Llanos.

### Alaska y Canadá

En el primer trimestre de 2008 Repsol obtuvo 93 bloques en **Alaska** en la Ronda Exploratoria 193. Estos bloques offshore se encuentran en el Mar de Chukchi y abarcan una superficie de 2.139 km<sup>2</sup>. En esta zona, poco explorada y con un alto potencial de recursos por descubrir, el objetivo de la compañía es crear una amplia cartera de proyectos. En ese sentido, ya en julio de 2007, Repsol llegó a un acuerdo con las compañías Shell Offshore Inc. y Eni Petroleum US LLC para explorar 71 bloques offshore adyacentes en el Mar de Beaufort, al norte de la prolífica bahía de Prudhoe y de los campos de crudo de Kuparuk. Repsol participa en estos bloques con un 20%.

En **Canadá**, Repsol obtuvo mediante concurso a finales de 2008 los derechos de exploración sobre tres bloques en el offshore de Newfoundland (Terranova) y Labrador. Dos de estos bloques se sitúan en la zona de Central Ridge/Flemish Pass y otro en Jeanne d'Arc Basin. En estos bloques, que suman una superficie de 4.000 km<sup>2</sup>, Repsol tiene como socios a las compañías canadienses Husky Oil y Petro-Canada. Esta adjudicación es un nuevo paso adelante en los planes de la empresa de incrementar su presencia en la actividad de exploración y producción de gas y petróleo en países de la OCDE.

### Europa

En **Noruega**, también en línea con la estrategia de diversificación y crecimiento en países de la OCDE, se firmó en septiembre de 2008 un acuerdo con la compañía noruega Det Norske Oljeselskap ASA (Det Norske) para el estudio conjunto de las áreas ofertadas en la Ronda Exploratoria 20. Repsol participa en este proyecto con un 40%, mientras que el 60% restante pertenece a Det Norske. En noviembre se presentó una oferta conjunta por cuatro bloques. Repsol también presentó una oferta al 100% por otros tres bloques. El resultado final de la ronda se espera conocer a lo largo de 2009.

También en Noruega, Repsol, junto con Det Norske, Bayerngas y Svenska, presentó en octubre de 2008 una oferta por cuatro bloques entre los campos Njord y Draugen (Mar de Noruega), en la Ronda APA 2008 (Award of Predefined Areas). El resultado de la misma se conocerá también en 2009.

### Descubrimientos

Repsol logró en 2008 un total de 10 nuevos descubrimientos exploratorios que se localizan en Brasil, Perú, Argelia, Colombia y Libia.

En **Brasil**, Repsol descubrió en junio de 2008 un segundo campo de petróleo en aguas profundas de la cuenca de Santos. El nuevo yacimiento, denominado Guará, está situado en el bloque BM-S-9 y es contiguo al campo Carioca, descubierto a finales de 2007, también en este bloque. Ambos contienen un elevado potencial de recursos de petróleo de alta calidad, según las primeras evaluaciones y confirman a esta cuenca como una de las áreas de mayor potencial en aguas profundas a nivel mundial.

En el nuevo yacimiento de Guará, descubierto por el consorcio formado por Petrobras (45% y operadora), BG (30%) y Repsol (25%) a 310 km de la costa del estado de Sao Paulo, se probó la presencia de petróleo ligero de densidades en torno a los 28°API, a una profundidad de 5.000 metros, con una lámina de agua de más de 2.000 metros.

Repsol y sus socios en el bloque continuarán realizando en 2009 las actividades y las inversiones necesarias con el objetivo de definir con mayor precisión las dimensiones exactas de los yacimientos de Carioca y Guará, así como su futuro plan de desarrollo. En concreto, en 2009 se perforarán dos sondeos adicionales y se llevará a cabo una prueba de producción en el sondeo Guará. El desarrollo de estos proyectos en aguas profundas de la cuenca de Santos es una de las diez iniciativas clave de crecimiento contempladas por Repsol en su Plan Estratégico 2008-2012.

A principios de 2009 se produjeron también en Brasil dos importantes descubrimientos de gas en aguas profundas de la cuenca de Santos en los yacimientos Pialamba y Panoramix.

En **Perú** se produjo en enero de 2008 un importante descubrimiento exploratorio en el bloque 57, ubicado en el departamento de Cuzco, en el pozo exploratorio Kinteroni. Repsol es el operador del consorcio que explotará el campo, con una participación del 53,84% (el 46,16% restante pertenece a Petrobras). Las primeras pruebas de producción registraron caudales de un millón de metros cúbicos de gas diarios (0,365 bcm/año) y 198 metros cúbicos por día de hidrocarburos líquidos asociados (72.270 m<sup>3</sup>/año). Para poder establecer un plan de comercialidad y desarrollo del descubrimiento se llevará a cabo una campaña sísmica de 3D sobre la estructura de Kinteroni y se perforarán varios pozos de delineación y exploratorios en el bloque. Todo ello permitirá una evaluación más precisa de los recursos descubiertos, que de manera preliminar, se estiman en torno a 2TCF (56 bcm).

Kinteroni está próximo al yacimiento de gas de Camisea, en los bloques 56 y 88, donde Repsol participa con el 10%, y que abastecerá a uno de los grandes proyectos de Gas Natural Licuado (GNL) de la compañía: Perú LNG.

En **Argelia**, en el bloque 351c-352c (Reggane Nord), situado en la cuenca de Reggane, se produjeron dos nuevos descubrimientos exploratorios con los sondeos AZSE-2 (Azrafil SE) y KLS-1 (Kahlouche S). Repsol, con una participación del 33,75%, es el operador del consorcio, junto con la compañía nacional argelina Sonatrach (25%), la alemana RWE Dea (22,5%) y la italiana Edison (18,75%). El bloque, situado en el centro-sur del Sáhara argelino, abarca una extensa área de 4.682 km<sup>2</sup>. Este descubrimiento se une a los cuatro logrados en el mismo bloque, el primero en 2005 (sondeo Reggane 5), otros dos en 2006 (con los sondeos Sali 1 y Kahlouche-2) y el último en 2007 (con el sondeo Reggane 6).

En ese mismo país norteafricano también se lograron otros dos descubrimientos exploratorios en el bloque M'Sari Akabli con los sondeos TGFO-1 y OTLH-2 (Oued Talha). Con una participación del 33,75%, Repsol es el operador de este bloque, que abarca una superficie total de 8.103 km<sup>2</sup>.

A principios de 2009 se anunció un descubrimiento en el área de Gassi Chergui con el sondeo AL-2, realizado en la cuenca de Berkine.

En **Colombia** se realizaron tres nuevos descubrimientos. Dos de ellos con los sondeos Cosecha Z y Cosecha Y Norte, en el Bloque Cosecha de la cuenca de Llanos Orientales, donde Repsol tiene una participación del 25% y Oxy es la compañía operadora, con el 75%. El bloque Cosecha tiene una superficie de 2.856 km<sup>2</sup>. El tercer descubrimiento se produjo con el sondeo Capachos Sur 1, en el bloque Capachos, en el que Repsol es el operador, con una participación del 100%.

En **Libia**, a principios de 2008, se materializó un nuevo descubrimiento exploratorio en el prolífico bloque NC186 con el sondeo Y1. Este bloque se encuentra en la cuenca de Murzuq, tiene una superficie total de 4.295 km<sup>2</sup> y está operado por Repsol, con una participación del 32%.

En aguas profundas del Golfo de México, en Estados Unidos, se produjo a principios de 2009 un gran descubrimiento de petróleo con el sondeo Buckskin, situado en el área de Keathley Canyon, a 300 kilómetros de la costa de Houston. Repsol es el operador exploratorio del consorcio descubridor de este nuevo yacimiento, en el que se ha descubierto una columna de hidrocarburos de cerca de 100 metros, que se estima puede ser superior en la culminación de la estructura. El nuevo pozo tiene una profundidad de unos 10.000 metros, con una lámina de agua de 2.000 metros.

#### Producción

La producción de hidrocarburos de Repsol se cifró en 333.721 barriles equivalentes de petróleo/día en 2008, lo que supone un descenso del 14,6% respecto a 2007. Los niveles de producción, deducidas las variaciones contractuales de Dubai (5.000 bep/día), Venezuela (2.300 bep/día) y Bolivia (47.700 bep/día), fueron similares a los del ejercicio anterior. La producción se incrementó sobre todo en Estados Unidos (1.200 bep/día) gracias a la puesta en producción de nuevos pozos en el campo Shenzi; en Trinidad y Tobago (3.800 bep/día); y en Perú (1.900 bep/día), donde se inició la producción del campo Pagoreni, en el bloque 56.

#### Inversiones

El área de negocio de Upstream invirtió en 2008 un total de 1.184 millones de euros, lo que supone un descenso del 18% respecto a los 1.439 millones de 2007. El desembolso se destinó sobre todo al desarrollo del campo Shenzi, en Estados Unidos, y a las actividades de exploración en el norte de África, Brasil y el Golfo de México.

## 2.2

### Gas Natural Licuado (GNL)

#### Resultados

El resultado de explotación de la actividad de GNL en 2008 fue de 125 millones de euros, frente a los 107 millones obtenidos en el ejercicio anterior, lo que supone un aumento del 17%. El EBITDA ascendió a 173 millones de euros, frente a los 146 millones de 2007.

El año 2008 estuvo marcado por la evolución alcista de los precios de las principales commodities en el primer semestre, y por un comportamiento opuesto en el segundo semestre. Durante 2007 y la primera parte de 2008, los precios del gas natural aumentaron en todos los mercados debido a precios récord del crudo, una creciente demanda tanto en mercados nuevos como en los ya establecidos, e importantes retrasos en las inversiones. Durante este período, los altos precios no frenaron las demandas de los grandes mercados importadores, como España y los países asiáticos, que continuaron con una marcada tendencia alcista en la primera mitad del año. Sin embargo, la crisis financiera mundial y la retracción de la demanda provocaron la reversión de este comportamiento en el segundo semestre del año y posicionaron los precios a niveles de hace varios años.

La cotización media en el primer semestre de 2008 del Henry Hub, el principal índice de referencia del gas natural, fue de 10,1 \$/MBtu, un 36,5% superior a la del mismo período de 2007, mientras que la de todo el año descendió a 8,9 \$/MBtu, lo que supone un alza del 25,3% respecto al ejercicio anterior. Adicionalmente a los altos precios del primer semestre, cabe destacar en 2008 el premium pagado por el mercado asiático, con precios ligados a productos petrolíferos, frente al mercado europeo y norteamericano, lo que propició que la industria desviase cargamentos de la cuenca pacífica y atlántica a dicho mercado, al ser éste más rentable.

En cuanto al mercado de generación eléctrica, el precio medio acumulado del pool eléctrico español de 2008 fue de 64,4 €/MWh, un 63,9% superior al registrado en 2007. Este incremento se atribuye, entre otros aspectos, a una mayor demanda, al aumento de los precios internacionales de las commodities y al coste superior de los derechos de emisiones de CO<sub>2</sub>. El volumen de contratación en el mercado diario en el sistema eléctrico español fue muy superior: 232 TWh en 2008, frente a los 200 TWh de 2007.

Por otro lado, los resultados de los negocios que componen el área de GNL se generan fundamentalmente en dólares americanos. La depreciación del tipo de cambio medio de esta divisa frente al euro, del 7,4% respecto al año pasado, tuvo un efecto negativo en el resultado de 2008.

#### Proyectos

En el área de GNL, Repsol viene desarrollando una política que refuerza su posición competitiva en este negocio, clave para su crecimiento a medio y largo plazo.

Repsol está presente en el proyecto integrado de GNL de Trinidad y Tobago, donde participa, junto con BP y BG, entre otras compañías, en la planta de licuación de Atlantic LNG. Su estratégica posición geográfica permite abastecer en condiciones económicas ventajosas a los mercados de la cuenca atlántica (Europa, Estados Unidos y Caribe).

Esta planta tiene en operación cuatro trenes de licuación con una capacidad conjunta de 15 millones de toneladas al año. La participación de Repsol es del 20% en el tren 1, del 25% en los trenes 2 y 3, y del 22,22% en el tren 4. Este último es uno de los mayores del mundo, con una capacidad de producción de 5,4 millones de toneladas/año. Además de participar en los trenes de licuación, Repsol desempeña un papel protagonista en el suministro de gas y es uno de los principales compradores de GNL (unos 3,2 millones de toneladas/año).

Repsol participa, junto con Irving Oil, en el proyecto **Canaport**, que consiste en la construcción y operación de la primera planta de regasificación de GNL en la costa este de Canadá. Ubicada en Saint John (New Brunswick) y con una capacidad inicial de suministro de 10 bcm/año (1.000 millones de pies cúbicos/día, ampliable a 2.000 millones de pies cúbicos/día), la terminal de Canaport es una de las mayores de Norteamérica y abastecerá a los mercados de la costa este de Canadá y del noreste de Estados Unidos. Repsol, con una participa-

ción del 75%, será el operador de la planta y suministrará el GNL que alimentará la terminal, correspondiéndole la totalidad de la capacidad de regasificación. Está previsto que la planta entre en funcionamiento en el primer semestre de 2009.

Los trabajos de construcción de la planta siguieron en 2008 su curso según lo previsto. El grado de avance de la parte terrestre del proyecto es del 92% para los dos tanques del proyecto original, y del 72% para el tercer tanque, aprobado con posterioridad por el consorcio y que permitirá recibir cargamentos de los mayores metaneros diseñados hasta el momento. La construcción de la terminal marítima prácticamente ha concluido. Asimismo, los gasoductos en New Brunswick (Canadá) y Maine (Estados Unidos) están preparados para transportar el gas natural que se reciba en la planta de Canaport a los mercados del noreste de Norteamérica.

Repsol ha comenzado en 2008 la actividad de marketing en la zona de Nueva Inglaterra y del noreste de Estados Unidos. Dichos mercados se verán fuertemente expandidos en 2009, tras la entrada en funcionamiento de la terminal de Canaport. Adicionalmente, se comercializará el gas procedente de la actividad de exploración y producción de Repsol en el Golfo de México.

En Perú se está desarrollando el proyecto integrado de gas natural licuado **Perú LNG**, una de las grandes iniciativas del Plan Estratégico 2008-2012, junto con Canaport, clave para el crecimiento de la compañía. Repsol participa desde 2005 en el proyecto con un 20% y cuenta como socios con Hunt Oil (50%), SK (20%) y Marubeni (10%).

El proyecto Perú LNG incluye la construcción y operación de una planta de licuación en Pampa Melchorita, en la que Repsol participa con un 20%, y de un gasoducto que se conectará con el ya existente en Ayacucho. El suministro de gas natural a la planta procederá del consorcio Camisea, también participado por Repsol.

Además, el proyecto contempla la comercialización en exclusiva por parte de Repsol de toda la producción de la planta de licuación, prevista en más de 4,5 millones de toneladas al año. El acuerdo de compraventa de gas suscrito con Perú LNG tendrá una duración de 18 años desde su entrada en operación comercial y, por su volumen, se trata de la mayor adquisición de GNL realizada por Repsol en toda su historia.

En septiembre de 2007, Repsol se adjudicó la licitación pública internacional promovida por la Comisión Federal de Electricidad (CFE) para el suministro de GNL a la terminal de gas natural en el puerto de Manzanillo, en las costas mexicanas del Pacífico. El contrato contempla el abastecimiento de GNL a la planta mexicana durante un período de 15 años por un volumen superior a los 67 bcm. La planta de Manzanillo, que suministrará gas a las centrales eléctricas de la CFE de la zona centro-occidental de México, se abastecerá del gas procedente de Perú LNG.

A finales de 2008, los trabajos de construcción de la parte terrestre de la planta de licuación acumulaban un grado de avance del 68%, después de progresar un 41% en el conjunto del año. El grado de progreso de las instalaciones marinas es del 72% y el gasoducto acumula un avance del 62%. Se prevé que esta planta entre en funcionamiento a mediados de 2010. En diciembre de 2007 se establecieron los acuerdos para la financiación del proyecto y el 26 de junio de 2008 se cerró la misma. El primer desembolso de la financiación externa se realizó en noviembre de 2008.

En **España**, Repsol posee una participación del 25% en Bahía de Bizkaia Gas, S.L. (BBG). Esta sociedad tiene como activo una planta de regasificación con instalaciones de descarga de metaneros de hasta 140.000 m<sup>3</sup>, dos tanques de almacenamiento de GNL de 150.000 m<sup>3</sup> y capacidad de vaporización de 800.000 Nm<sup>3</sup>/hora. BBG actúa como operador de esta planta, que cuenta con capacidad para regasificar 7 bcma, forma parte del sistema gasista español y es remunerada por la Comisión Nacional de la Energía (CNE) a través de tarifas, peajes y fees. La planta está situada en el puerto de Bilbao y cuenta con otros tres socios (BP, EVE e Iberdrola) que tienen una participación del 25% cada uno. En la actualidad, se está evaluando su ampliación con la construcción de un tercer tanque, también de 150.000 m<sup>3</sup>, y de la capacidad de regasificación en otros 400.000 Nm<sup>3</sup>/hora. Durante 2008 la planta de regasificación tuvo una disponibilidad del 96% y un factor de carga superior al 68%, ambos parámetros por encima de los de 2007 y de la media en España, donde el factor de carga promedio es del 52%.

Asimismo, Repsol posee una participación del 25% en Bahía de Bizkaia Electricidad, S.L. (BBE). Esta sociedad tiene como activo una central eléctrica de ciclo combinado, que cuenta con una potencia instalada de 800 MWe, y su combustible principal es el gas natural procedente de BBG. La electricidad producida abastece a la red y se destina tanto a su consumo doméstico como al comercial e industrial. Esta instalación está situada en el puerto de Bilbao

y cuenta con los mismos socios que BBG. En 2008, la central alcanzó una disponibilidad del 97% y un factor de carga superior al 66%, ambos parámetros por encima de los de 2007.

En Irán, Repsol y Shell, junto con NIOC, continúan los trabajos para desarrollar el proyecto integrado de gas **Persian LNG**. La decisión final de inversión sobre la planta de licuación aún no ha sido tomada.

En diciembre de 2007 Repsol y Gas Natural firmaron un acuerdo de accionistas con Sonangol Gas Natural (SONAGAS) para llevar a cabo los primeros trabajos de desarrollo de un proyecto integrado de gas en **Angola**. Esta iniciativa consiste en evaluar las reservas de gas para, posteriormente, acometer las inversiones necesarias para desarrollarlas y, en su caso, exportarlas en forma de gas natural licuado. El contrato de servicios y el decreto ley de la concesión de las áreas de interés fueron aprobados por el Consejo de Ministros del Gobierno de Angola en julio de 2008 y todavía se está pendiente de su ratificación por parte de la Asamblea Nacional. Durante 2008 se avanzó en la obtención y estudio de la sísmica, entre otros cometidos, y se prevé la perforación de un pozo en 2009.

#### Transporte y comercialización de GNL

La sociedad conjunta Repsol-Gas Natural LNG (Stream), participada al 50% por ambas compañías, es una de las empresas líderes a nivel mundial en comercialización y transporte de GNL y uno de los mayores operadores en la Cuenca Atlántica. Entre las misiones de esta compañía figura la optimización de la gestión de la flota de ambos socios, que asciende a un total de 11 metaneros. En 2008, Repsol comercializó, con el apoyo de la gestión de Stream, un volumen de GNL de 4,7 bcm y gestionó un total de 65 cargamentos procedentes en su mayor parte de Trinidad y Tobago y con destino principal a España.

En cuanto a la flota al cierre de 2008, Repsol posee tres metaneros bajo la modalidad de time charter, con una capacidad total de 416.700 m<sup>3</sup>, así como un cuarto, el Sestao-Knutsen, que puede transportar hasta 138.000 m<sup>3</sup> de gas y cuya propiedad está compartida al 50% entre Repsol y Gas Natural. A principios del segundo semestre de 2009, la flota se ampliará con el nuevo metanero Ibérica Knutsen, que también estará compartido al 50% con Gas Natural.

Adicionalmente, Repsol firmó en 2007 la contratación, bajo la modalidad de time charter, de cuatro nuevos buques para el transporte de GNL, uno con Naviera Elcano y tres con Knutsen OAS. Los cuatro buques, que empezarán a operar en 2010, tendrán una capacidad nominal de 173.000 m<sup>3</sup> de GNL cada uno e incorporarán las últimas tecnologías existentes. Su destino principal será el transporte de las cantidades asociadas al contrato entre Repsol y Perú LNG.

#### Inversiones

El área de negocio de GNL invirtió en 2008 un total de 242 millones de euros, lo que supone un descenso del 37% respecto a los 387 millones de 2007. Esta cantidad se destinó principalmente a la construcción de la terminal de regasificación de Canaport (Canadá) y al proyecto de licuación de Perú LNG. Este último ha sido financiado mediante aportes de capital de los socios hasta noviembre de 2008, momento en el que se produjo el primer desembolso de la financiación externa.

MAGNITUDES OPERATIVAS	2006	2007	2008	% variación 2008/2007
<b>Producción neta de GNL (*) (Bcma)</b>				
Trinidad	3,0	3,3	3,5	4,7
(*) Equity gas: no se incluye producción de GNL de sociedades consolidadas por puesta en equivalencia.				
<b>Comercialización de GNL</b>				
Cargamentos (nº)	42	66	65	(1)
Volumen comercializado (Bcma)	3,2	4,5	4,7	4,2

Factor de conversión: 1 Bcma = 39,68 TBtu.

## 2.3

**Downstream** (Refino, Marketing, GLP y Química)**Resultados**

El resultado de explotación en el área de negocio de Downstream se cifró en 1.111 millones de euros, lo que supone un descenso del 49,6% respecto a los 2.204 millones del ejercicio de 2007. Esta reducción se debió fundamentalmente a las siguientes causas:

- Los menores resultados no recurrentes por un valor de 329 millones de euros, motivados en su mayoría por las plusvalías de la venta del 10% de CLH en 2007 (315 millones de euros).
- La tendencia negativa del efecto contable de los inventarios de materias primas y productos (-495 millones de euros), frente al efecto positivo de 2007 (234 millones de euros).
- La caída del resultado del negocio químico (-352 millones de euros) en comparación con 2007 (100 millones de euros) por las menores ventas (un 16,4% inferiores) derivadas de la contracción de la demanda y de la reducción de stocks en la cadena de transformación y distribución; y por los menores márgenes, afectados por el alto precio de la nafta en el primer semestre y por la venta y depreciación de stocks en el segundo semestre.

Sin tener en cuenta el efecto de los resultados no recurrentes y el de la valoración de inventarios en los dos últimos ejercicios, el descenso habría sido del 2,1%, desde los 1.656 millones de euros de 2007 hasta los 1.622 millones de 2008.

Eliminando también la aportación del negocio químico en ambos años, el resultado habría aumentado un 22,7%, desde los 1.565 millones de euros de 2007 hasta los 1.920 millones de 2008, lo que refleja el buen comportamiento del resto de los negocios de Downstream (Refino, Marketing, GLP y Trading) en relación a 2007 (en bases comparables, sin tener en cuenta los efectos de los no recurrentes y de los inventarios).

**Refino**

Durante 2008, la capacidad de las cinco refinerías de Repsol en España (Cartagena, A Coruña, Petronor, Puertollano y Tarragona) aumentó en 30.000 bbl/día gracias a inversiones destinadas a consolidar su capacidad. Esto ha permitido pasar de una capacidad instalada en España de 740.000 bbl/día a 770.000 bbl/día. En la refinería La Pampilla (Perú), en la que Repsol tiene una participación del 51,03% y es el operador, la capacidad instalada es de 102.000 bbl/día.

Repsol vendió en 2008 su participación en la refinería brasileña Manguinhos (31,13%) y mantuvo su posición en la refinería de Refap (30%), también en Brasil.

En 2008, las refinerías de Repsol adscritas a la división de Downstream procesaron 39 millones de toneladas de crudo, cifra ligeramente inferior a la de 2007.

El margen de refino en España en 2008 fue de 7,4 \$/bbl, superior en un 15% al de 2007 gracias a la fortaleza de los destilados medios y fuelóleos, y a pesar de la debilidad de las gasolinas. La mayor tasa de cambio dólar/euro minoró esta ventaja, lo que provocó que el margen en euros/barril durante 2008 fuese muy similar al de 2007.

El 1 de enero de 2009 entraron en vigor las nuevas especificaciones europeas de gasolinas y gasóleos de automoción, por las que se reduce su contenido en azufre desde 50 a 10 partes por millón. Las refinerías españolas de Repsol finalizaron las inversiones necesarias y están preparadas para fabricar con estas nuevas especificaciones.

Para consolidar su liderazgo en España, Repsol tiene en curso un ambicioso plan de inversiones que incrementará la capacidad de refino y el nivel de conversión, al tiempo que mejorará la seguridad, el medio ambiente y la eficiencia de sus instalaciones. El proyecto de ampliación de la refinería de Cartagena y el de conversión en la refinería de Petronor, en Bilbao, son piezas clave de este plan. Durante 2008, se avanzó en el desarrollo de los proyectos según los planes previstos.

**Cartagena:  
un proyecto generador  
de riqueza y empleo**

La ampliación de la refinería de Cartagena es una de las iniciativas clave del Plan Estratégico 2008-2012. La inversión de 3.262 millones de euros convertirá este complejo en uno de los más modernos del mundo y duplicará su capacidad hasta los 220.000 barriles/día. El proyecto incluye, como unidades principales, un hidrocracker, un coker, unidades de destilación atmosférica y a vacío, y plantas de desulfuración e hidrógeno.

A lo largo de 2008 se consiguieron los permisos administrativos necesarios para la ampliación, una iniciativa que se percibe muy favorablemente por parte del entorno y de las administraciones, ya que es un elemento dinamizador de la Región de Murcia. Unas 1.000 personas trabajan ya en las obras, que se prevé que finalicen en 2011. La preparación de los terrenos concluyó en las fechas previstas. Este proyecto permitirá maximizar la producción de combustibles limpios para el transporte y dará empleo a más de 6.000 personas durante la construcción. Una vez en operación, generará cerca de 700 puestos de trabajo. Más del 50% de los productos del complejo serán destilados medios, lo que contribuirá a reducir de manera significativa el déficit de estos productos en España.

**Marketing**

A través de una estrategia multimarca –con Repsol, Campsa y Petronor en España, y Repsol en el resto de los países donde está presente el área de negocio de Downstream–, la compañía comercializa su gama de productos a través de una amplia red de estaciones de servicio. Además, la actividad de marketing incluye otros canales de venta y la comercialización de gran cantidad de productos, como lubricantes, asfaltos, coque y productos derivados.

Las ventas totales de productos petrolíferos (sin incluir GLP) se cifraron en 42,86 millones de toneladas, lo que supone una disminución del 7,7% respecto al ejercicio anterior que responde a la contracción de la demanda y a la venta en 2008 de los negocios de marketing de Ecuador y Brasil, y del negocio de marketing en Chile en 2007. En Europa se produjo un descenso de las ventas del 2,4% y en el resto del mundo, del 29,3%. En cuanto al marketing propio, las ventas de productos claros en España disminuyeron un 5,8% debido a la contracción de la demanda, mientras que en el resto de países lo hicieron en un 22,7%, fundamentalmente por las desinversiones mencionadas.

A finales de 2008, Repsol contaba con una red de 4.399 estaciones de servicio en los países adscritos al área de negocio de Downstream. En España, la red estaba compuesta por 3.590 puntos de venta, de los cuales el 75% tenían vínculo fuerte y 946 eran de gestión propia. En el resto de países, las estaciones de servicio se repartían entre Portugal (441), Italia (133) y Perú (235).

En el marco de la estrategia de desinversión de activos no estratégicos, en junio de 2008, Repsol vendió a Primax las actividades de comercialización de combustibles líquidos en Ecuador por un importe de 47 millones de dólares. La venta abarcó la red de 123 estaciones de servicio, así como el negocio de ventas industriales, la infraestructura comercial y logística, y los negocios de aviación y lubricantes.

Asimismo, en diciembre de 2008, Repsol vendió al grupo brasileño AleSat las actividades de comercialización de combustibles líquidos en Brasil por un importe de 55 millones de dólares. La venta contempló la red de 327 estaciones de servicio, además de la infraestructura comercial y logística, y otros negocios complementarios, como las tiendas de conveniencia, ventas directas y asfaltos.

Repsol continuó durante 2008 con su política de mejora de la calidad del servicio, especialmente en la red de estaciones de servicio de gestión propia. Así, a finales del ejercicio, se habían adaptado 243 instalaciones al nuevo concepto de tienda Sprint, con una superficie de venta superior a 60 m<sup>2</sup>, más de 1.300 referencias y ventas por tienda superiores a los 300.000 euros anuales.

Los programas de fidelización a través de tarjetas específicas son una parte fundamental de la estrategia de marketing de Repsol. A finales de 2007 se lanzó una nueva tarjeta, Solred MÁXIMA, con descuentos del 5% en todos los servicios y productos de tienda, y del 1% en carburantes. Además, esta tarjeta ofrece la posibilidad de pago en talleres, autopistas y una amplia gama de ventajas. Solred MÁXIMA se puede utilizar en las más de 4.000 estaciones de servicio de las marcas Repsol, Campsa y Petronor de España y Portugal.

El respeto por el medio ambiente forma parte de la política y de la estrategia de la compañía, que aúna todos sus esfuerzos para desarrollar productos respetuosos con el entorno y de avanzada tecnología. Repsol comercializa una amplia gama de carburantes de última generación, que responden a las más altas exigencias de calidad: gasolinas Eftec 95 y 98, Diesel e+ y Diesel e +10.

Fiel a su compromiso con la sociedad, Repsol continuó impulsando proyectos de integración de personas con capacidades diferentes, que a finales de 2008 ascendían a 230 empleados en el área de Marketing, lo que supone más del 3% de su plantilla.

**Gases Licuados del Petróleo (GLP)**

Repsol es una de las principales compañías de distribución minorista de GLP del mundo y la primera en España y Latinoamérica. Está presente en diez países de Europa, el norte de África y Latinoamérica.

Las ventas totales de GLP en 2008 ascendieron a 3,22 millones de toneladas, lo que representa un descenso del 5,3% en comparación con el año anterior. Destaca el crecimiento del 9,3% en Perú gracias al desarrollo del mercado. Las ventas en España disminuyeron un 1,9% respecto al año anterior.

En España, Repsol distribuye GLP envasado, a granel y canalizado por redes de distribución colectiva, y cuenta con cerca de 10 millones de clientes de envasado a los que suministra a través de una red de 522 agencias distribuidoras. Del total de las ventas minoristas de GLP en 2008, las ventas a granel representaron el 39%.

Para reforzar el liderazgo en el mercado español, mejorar la calidad del servicio y garantizar el suministro, la compañía puso en marcha un plan de eficiencia de las factorías en España para el período 2007-2009.

En Portugal, Repsol distribuye GLP envasado y a granel al cliente final y suministra a otros operadores. En 2008, alcanzó unas ventas de 184.199 toneladas, lo que convierte a la compañía en el tercer operador, con una cuota de mercado del 21%.

En Latinoamérica, Repsol es líder en distribución de GLP en Argentina, Ecuador, Perú y Chile. En el mercado minorista de Argentina comercializa GLP envasado y a granel en los mercados doméstico, comercial e industrial, con unas ventas de 325.836 toneladas.

En noviembre de 2008 se vendió la participación accionarial del 51% en Repsol YPF Gas de Bolivia S.A., abandonándose las actividades de embotellado y comercialización a granel en ese país.

**MAGNITUDES OPERATIVAS (REFINO, MARKETING Y GLP)**

	2007	2008 <sup>(1)</sup>	% variación 2008/2007
<b>Materias procesadas</b> Millones de toneladas			
Crudo	40,1	39	(2,7)
Otras cargas y materias primas	6,5	5,1	(20,8)
<b>TOTAL</b>	<b>46,6</b>	<b>44,1</b>	<b>(5,2)</b>
<b>Producción</b> Miles de toneladas			
Destilados medios	20.906	19.994	(4,4)
Gasolinas	7.820	7.235	(7,5)
Fuelóleos	7.337	7.308	(0,4)
GLP	1.017	1.013	(0,4)
Asfaltos	1.741	1.558	(10,5)
Lubricantes	249	212	(14,8)
Otros (sin petroquímica)	1.627	1.674	2,9
<b>TOTAL</b>	<b>40.696</b>	<b>38.995</b>	<b>(4,2)</b>
<b>Ventas de productos petrolíferos</b> Miles de toneladas			
Gasóleos/Queroseno	25.853	23.723	(8,2)
Gasolinas	7.757	6.775	(12,7)
Fuelóleos	7.397	7.234	(2,2)
GLP	3.405	3.223	(5,3)
Resto	5.448	5.130	(5,8)
<b>TOTAL</b>	<b>49.860</b>	<b>46.085</b>	<b>(7,6)</b>
<b>Ventas por zonas</b> Miles de toneladas			
Europa	39.156	38.183	(2,5)
Resto del mundo	10.704	7.902	(26,2)
<b>TOTAL</b>	<b>49.860</b>	<b>46.085</b>	<b>(7,6)</b>

(1) No incluye Refap desde julio

**Química**

El resultado de las operaciones de la actividad química, adscrita al área de negocio de Downstream, fue negativo en 352 millones de euros, frente a los 100 millones de euros positivos de 2007. Este resultado se debió fundamentalmente al descenso de las ventas por la contracción mundial de la demanda y por la reducción de stocks en toda la cadena de transformación y distribución, así como a los menores márgenes por el alto precio de la nafta en el primer semestre y por la venta y depreciación de stocks en la segunda mitad del ejercicio.

Las ventas a terceros en 2008 se cifraron en 2,60 millones de toneladas, frente a los 3,11 millones de toneladas de 2007, lo que supone un descenso del 16,4%.

En junio de 2008 se aprobó el proyecto de ampliación del complejo de Sines (Portugal), que duplicará su producción y aumentará su competitividad gracias a una mayor integración y eficiencia energética. El proyecto incluye tres nuevas plantas –una de polietileno lineal, otra de polipropileno y una tercera de cogeneración–, así como la ampliación del cracker en más de un 40%, hasta las 570.000 toneladas/año. Las nuevas plantas de polietileno lineal y polipropileno tendrán una posición muy competitiva, tanto por su tamaño como por su tecnología de última generación.

MAGNITUDES OPERATIVAS (QUÍMICA)	2007	2008	2008/2007
Miles de toneladas			% variación
<b>Capacidad</b>			
Petroquímica básica	2.664	2.679	0,6
Petroquímica derivada	2.937	2.927	(0,3)
<b>TOTAL</b>	<b>5.601</b>	<b>5.606</b>	<b>0,1</b>
<b>Ventas por productos</b>			
Petroquímica básica	772	629	(18,6)
Petroquímica derivada	2.341	1.973	(15,7)
<b>TOTAL</b>	<b>3.113</b>	<b>2.602</b>	<b>(16,4)</b>
<b>Ventas por mercados</b>			
Europa	2.776	2.348	(15,4)
Resto del mundo	337	254	(24,6)
<b>TOTAL</b>	<b>3.113</b>	<b>2.602</b>	<b>(16,4)</b>

**Inversiones**

Las inversiones en el área de Downstream ascendieron a 1.534 millones de euros, frente a los 936 millones del ejercicio anterior, lo que representa un incremento del 64%. La mayor parte de esta cantidad se destinó a los proyectos de refino en curso, especialmente en España, y a mejoras operativas, de las instalaciones y de la calidad de los carburantes, así como a seguridad y medio ambiente.

**2.4**

**YPF**

El resultado de explotación de YPF alcanzó los 1.159 millones de euros en 2008, lo que supone un descenso del 5,6% respecto al ejercicio anterior. Esta disminución responde a la crisis internacional que se acentuó en los últimos meses del ejercicio, que provocó una reducción de la demanda en el mercado argentino y de las exportaciones.

Repsol formalizó el 21 de febrero de 2008 la venta del 14,9% de YPF al Grupo Petersen por 2.235 millones de dólares. Esta operación, que valora YPF en 15.000 millones de dólares, se enmarca en la estrategia de la compañía de mejorar la distribución geográfica de sus activos y de realizar una gestión global con un foco local. El citado acuerdo también prevé que el Grupo Petersen pueda ampliar su participación en YPF hasta el 25%, mediante opciones de compra de un 10,1% adicional. El Grupo Petersen ya ha ejecutado una opción por el 0,1%.

Las inversiones de YPF en 2008 alcanzaron los 1.508 millones de euros, frente a los 1.374 millones de euros del ejercicio anterior. Cerca del 80% de este desembolso se destinó a proyectos de desarrollo de exploración y producción de hidrocarburos, entre ellos el acuerdo de extensión de las concesiones en la provincia de Neuquén.

La producción promedio anual fue de 617.100 barriles de petróleo equivalentes al día (boe/d), frente a los 636.400 boe/d de 2007, lo que representa una disminución del 3%. La producción se vio afectada por un conflicto gremial en la provincia de Santa Cruz. Sin tener en cuenta este paro, la producción promedio anual hubiese alcanzado los 628.300 barriles de petróleo equivalentes.

En 2008, se registró un incremento de los costos operativos, principalmente por los tributos –que pasaron de 179 millones de euros a 685 millones en 2008 debido al efecto de las retenciones–, amortizaciones, compras a terceros, contingencias medioambientales y legales, e indemnizaciones.

Los precios internacionales, si bien fueron superiores a los del año anterior, sufrieron en el último trimestre de 2008 una caída pronunciada, lo que impactó tanto en los precios del mercado interno como en los del exterior, aunque en este último caso, el efecto se vio reducido por las retenciones. Éstas fueron superiores a 2007 debido a la Resolución 394, que afecta a las exportaciones de productos petrolíferos y crudo, y a la Resolución 127, que incide en las exportaciones de gas natural y gas natural licuado.

En 2008, se registró una caída de la demanda, excepto en las gasolinas destinadas al mercado interno, consecuencia fundamentalmente de la crisis internacional y de otros factores, como el paro agropecuario y la sequía.

En el mercado interno se colaboró con el Gobierno de Argentina en el Plan de Energía Total (PET), participando en los programas de abastecimiento de gasóleo y de reemplazo de gas natural por combustibles líquidos.

La aportación de las compañías participadas por YPF fue inferior a la del ejercicio anterior debido a las siguientes causas:

- La sociedad Mega se vio afectada por el impacto de las resoluciones sobre los precios de la exportación de gasolinas y GLP, y por la disminución del precio del etano.
- El descenso del precio de la urea en el último trimestre, que afectó a los precios de venta de la sociedad Profértil y desvalorizó sus stocks.
- La sociedad Refinor disminuyó su resultado por la aplicación de la Resolución 394 que afectó a los precios de sus exportaciones.
- El resultado de YPF Holding se vio influido por las mayores provisiones de contingencias medioambientales, que fueron compensadas en parte por la entrada en producción de Neptuno.

El resultado de explotación de la actividad de Exploración y Producción de YPF se situó en 441 millones de euros, lo que representa un descenso del 55% respecto al ejercicio anterior, y responde al incremento de los costes del sector, al efecto de la regulación del mercado argentino de precios del petróleo y a los paros gremiales.

La producción de hidrocarburos de YPF durante 2008 fue de 226 millones de barriles de petróleo equivalentes –un 4,9% inferior a la 2007–, de los cuales 114 millones eran líquidos y el resto, gas. Los paros gremiales y la menor demanda de gas en el último tercio del año recortaron la producción en 4,8 millones de boe.

Durante 2008, YPF realizó cinco descubrimientos de petróleo y otro de gas, de un total de 17 sondeos perforados. De los seis sondeos positivos, cuatro de ellos se encuentran en la cuenca Neuquina (El Orejano x-1, Borde Sur del Payún e-4, Puesto Cacho x-1 y Los Reyes Norte x-1), el quinto se ubica en la cuenca Austral (Las Flechas x-2001) y el último, en la cuenca del Golfo de San Jorge (El Balcón x-1). La inversión total en exploración ascendió a 122 millones de euros.

La actividad sísmica se centró en el bloque Río Barrancas, en la provincia de Neuquén, así como en el bloque Tamberías, en la provincia de San Juan. Las provincias no ofertaron nuevo dominio minero a lo largo de 2008.

En cuanto a la actividad de desarrollo de yacimientos, se perforaron 612 pozos de desarrollo, que junto con las actividades de secundaria, reparación e infraestructuras, supusieron una inversión de 868 millones de euros.

En el marco del plan global de inversiones de 1.215 millones de euros, hay que destacar los 55 millones de euros del Plan de Desarrollo de Activos (PLADA) dedicados al rejuvenecimiento de los campos. Esta iniciativa, iniciada en 2007, está en línea con la estrategia de la compañía de avanzar hacia el liderazgo en la explotación de campos y cuencas maduras. El objetivo es definir los planes integrales de desarrollo y rejuvenecimiento de todos los campos de YPF utilizando el estado actual de la tecnología y focalizando los esfuerzos en la mejora del conocimiento del subsuelo. Este proyecto ya ha generado más de 1.600 millones de barriles de petróleo equivalentes y está sustentado en una cartera de 1.400

proyectos definidos, que permiten vislumbrar un horizonte de estabilidad en la producción de crudo y de la actividad a diez años vista.

Adicionalmente, fruto del trabajo realizado en los últimos años en el marco del PLADA, las reservas probadas incorporadas de YPF en 2008 ascendieron a 75 millones de barriles de petróleo equivalentes, mayoritariamente petróleo, y se marcó el hito de reemplazar en un 120% las reservas de petróleo en la cuenca sur de Argentina, en las áreas de Chubut y Santa Cruz.

Hay que resaltar los resultados obtenidos en yacimientos maduros como Perales, Barranca Baya y Manantiales Berh, que junto con la actividad en el área Maurek, en especial en el yacimiento Cañadon Yatel, permitieron la incorporación de reservas en esta zona.

En la cuenca Neuquina se realizaron pruebas piloto para analizar la viabilidad técnica y económica del desarrollo de yacimientos de gas de baja permeabilidad (tight gas). En estos momentos se está a la espera del resultado de los estudios.

También cabe destacar la extensión de las concesiones en la provincia de Neuquén por diez años (2017-2027). Este hecho, junto con la prolongación conseguida en Loma La Lata en 2002, permitió prolongar las concesiones del 50% de las reservas de YPF en Argentina.

Otro hecho relevante fue la obtención, por parte de la compañía Mega, del Premio Oro en la categoría “Privada Mediana” por el jurado del galardón Iberoamericano de la Calidad 2008.

Las ventas de gas natural de YPF en 2008 se cifraron en 16.400 millones de m<sup>3</sup> y se incrementaron sobre todo en los segmentos de distribuidores, industrias y usinas. La cuota de YPF en este mercado en Argentina se situó en el 40% y el precio medio del gas natural vendido por la compañía aumentó un 32% en 2008, lo que permitió una gradual adecuación de los precios en el mercado doméstico.

En junio de 2008 empezó la primera operación de regasificación de gas natural licuado (GNL) en Sudamérica, en concreto en el puerto de Bahía Blanca, con el buque regasificador *Excelsior*, contratado para dicho propósito con el objetivo de satisfacer la demanda del país. Este proyecto se desarrolló para el Gobierno de Argentina y se completó exitosamente en un tiempo récord, con la incorporación en el período invernal de 5,5 millones de metros cúbicos/día de promedio. Esta operación supuso el primer trasvase de regasificación de barco a barco –del *Excelsior* al *Excelsior*– del mundo.

Asimismo, en el marco del programa de apoyo al Gobierno argentino, YPF construyó en invierno de 2008 en Buenos Aires la mayor planta de propano-aire del mundo, con una capacidad de 1,5 millones de metros cúbicos/día de abastecimiento, que será utilizada para el suministro durante los picos de demanda invernales en la capital argentina.

En lo que se refiere a la actividad de Refino, Logística y Marketing, las refinerías de YPF procesaron 18,7 millones de metros cúbicos de crudo, lo que supone un descenso del 1% en comparación con 2007.

A lo largo de 2008 se mantuvo la plena utilización de la capacidad instalada de refino gracias a los planes de confiabilidad operativa que se están ejecutando y que permiten alargar los ciclos de mantenimiento de las unidades, aumentando la capacidad efectiva de procesamiento y posibilitando el máximo uso de los activos para responder a la creciente demanda de combustibles en Argentina.

La producción de gasolinas para el mercado interno ascendió a 3 millones de metros cúbicos, lo que supone un incremento del 14% respecto al ejercicio anterior y un nuevo máximo en los últimos años. Esto implicó un aumento de la calidad de las gasolinas producidas y permitió satisfacer la creciente demanda del mercado argentino.

YPF completó la remodelación de la unidad de craqueo catalítico (FCCB) de la refinería La Plata, lo que permitió aumentar la producción de destilados medios y gasolinas, y posibilitó que en octubre de 2008 se estableciera un nuevo récord en la producción de gasóleo y de combustible de aviación Jet A1 en esta planta, al alcanzar un promedio de 13.625 metros cúbicos/día. De esta manera, la producción de destilados medios de la refinería superó por segundo mes consecutivo y por cuarta vez en su historia la barrera de los 400.000 metros cúbicos/mes.

Entre los productos pesados destacó la elaboración de 2 millones de metros cúbicos de fuelóleo, con un incremento del 5% respecto al año anterior. De esta manera se sostuvo la demanda interna de usinas y se cumplió con los requerimientos del Plan de Energía Total (PET), en cuyo marco se entregaron más de 290.000 metros cúbicos de fuelóleo.

Asimismo, se renovó la flota contratada de transporte marítimo y fluvial con la incorporación de dos nuevos buques y una barcaza. Los buques *María Victoria* y *Caleta Rosario*, de nueva construcción, cuentan con doble casco y cumplen con los más modernos estándares de seguridad requeridos por el Grupo, al igual que la barcaza *Argentina V*. Está en construcción una sexta barcaza que está previsto botar en 2009.

YPF mantuvo en 2008 una oferta de combustibles líquidos acorde con el crecimiento de Argentina, de manera que todos sus clientes tuvieran un aprovisionamiento permanente y de alta calidad. Dicho abastecimiento, sobre todo en el caso del gasóleo, un insumo clave para sostener los niveles de crecimiento, se realizó desde las refinerías de la compañía o importándolo, habida cuenta de la demanda, que registró niveles excepcionales.

A finales de 2008, YPF contaba con 1.678 estaciones de servicio, de las cuales gestionaba directamente 1.642. La compañía ha comenzado a actualizar la imagen de sus puntos de venta, buscando mayor modernidad y alineándola con el eslogan "Inventemos el futuro".

Los precios en el mercado doméstico fueron adaptándose paulatinamente a los internacionales y a los de los países limítrofes, con crecimientos del orden del 23% en el caso del gasóleo y del 37% en la gasolina súper.

Al cierre de 2008, YPF presentó un nuevo combustible en el mercado, el YPF D. Eurodiesel, lo que convirtió a la compañía en la primera en lanzar un combustible de bajo contenido en azufre (menos de 50 partes por millón), el recomendado para todos los motores de alta gama con motorización EURO IV.

Las áreas de Refino, Logística y Marketing obtuvieron un resultado de 743 millones de euros en 2008, mientras que las inversiones en este ámbito ascendieron a 167 millones de euros.

En lo que respecta al negocio químico de YPF, el resultado aumentó un 20%, hasta alcanzar el máximo histórico de 158 millones de euros gracias al incremento de los márgenes en todas las líneas y a la integración de las actividades de refino y exploración y producción. Todo esto fue posible a pesar de la caída de los precios internacionales registrada en el cuarto trimestre de 2008 y de la demanda de fertilizantes, consecuencia de un conflicto agropecuario en Argentina. La mejora del resultado se sustentó en el incremento de los precios internacionales registrado en los tres primeros trimestres del año, en la aplicación de un plan de ahorro de costes y de contención del gasto, y de una política de acuerdo de precios en el mercado local que potenció el crecimiento de la industria argentina. Las inversiones alcanzaron los 25 millones de euros.

Durante 2008, la sociedad participada Profertil obtuvo el Premio Nacional de Calidad en la categoría de grandes empresas, así como la renovación de la exención arancelaria de metaol a Estados Unidos.

Al cierre de 2008, la plantilla de YPF estaba formada por 11.038 personas, lo que representa una disminución interanual del 1,3%. En el área de Exploración y Producción se incorporaron 271 personas, lo que representa un incremento del 16% respecto al cierre de 2007, mientras que la plantilla de la compañía Astra Evangelista (AES) se redujo en 540 trabajadores.

En el conjunto del Grupo Repsol YPF se empezó a aplicar un proyecto piloto de teletrabajo, que en el caso de Argentina se puso en marcha en colaboración con el Ministerio de Trabajo. YPF se ha convertido en la primera empresa del país en disponer de esta nueva modalidad laboral, que han adoptado algunos de sus empleados, lo que en 2008 fue reconocido con el Premio Meta 4 a la Innovación en Recursos Humanos.

Existen tres convenios que regulan las condiciones laborales de los empleados de las actividades de refinería, yacimientos, estaciones de servicio y gas natural licuado de YPF. A lo largo de 2008 se alcanzaron distintos acuerdos salariales con la representación sindical.

En Investigación y Desarrollo (I+D), YPF inició, en el marco del PLADA, la evaluación y desarrollo de tecnologías para la explotación de campos de petróleo pesado, la mejora del factor de recobro de yacimientos maduros y la reutilización del agua de producción para riego u otros fines. En el área de Química se presentó un nuevo fertilizante obtenido a partir del azufre líquido generado por los hidrocarburos procesados en refinería, mientras que en el ámbito de la protección del medio ambiente se continuó con el desarrollo de tecnologías para la recuperación de suelos.

## 2.5

### Gas Natural SDG

Gas Natural SDG mejoró un 7,6% su resultado de explotación al alcanzar los 555 millones de euros. Este incremento responde sobre todo al buen comportamiento del negocio eléctrico en España como consecuencia de los mejores precios del pool eléctrico, a la incorporación en 2008 de dicha actividad en México y al crecimiento de la distribución en Latinoamérica.

Las inversiones durante el ejercicio de 2008 alcanzaron los 894 millones de euros, lo que supone un incremento del 37% que se atribuye, en gran parte, a la inversión financiera llevada a cabo para adquirir un porcentaje de participación en Unión Fenosa.

A través de su participación del 30,9% en Gas Natural SDG, Repsol participa en toda la cadena de valor del gas, desde el aprovisionamiento hasta la distribución y comercialización.

Repsol, a través de la sociedad conjunta Repsol-Gas Natural LNG (Stream), se consolidó en 2008 como la tercera compañía del mundo por volumen de GNL transportado. Esta sociedad, creada en 2005, tiene como objetivo maximizar el valor de los contratos de sus socios mediante una gestión y comercialización eficiente, así como facilitarles el acceso a fuentes de aprovisionamiento de GNL y a mercados estratégicos.

La actividad de distribución de gas en España aportó un 34,6% del resultado de Gas Natural, con unas ventas por actividad regulada de 270.073 GWh. La cifra total de puntos de suministro aumentó hasta los 5.842.000 y la red creció un 6,9%, hasta los 48.578 kilómetros. En Latinoamérica, las ventas se incrementaron un 16,2%, hasta los 208.408 GWh y la cifra de puntos de suministro alcanzó los 5.253.000. La red de distribución aumentó un 2,8% hasta situarse en los 61.196 kilómetros.

En 2008, Gas Natural SDG consolidó su presencia en el mercado italiano con la compra del grupo Pitta Costruzioni, que opera en la región de Puglia, en el sur de Italia, por un importe de 30 millones de euros. Esta adquisición, junto con la incorporación de Italmeco, realizada a finales de 2007, permite a Gas Natural SDG ampliar su área de distribución en Italia y alcanzar los 187 municipios de ocho regiones: Molise, Abruzzo, Puglia, Calabria, Sicilia, Basilicata, Campania y Lazio. Las ventas de gas en Italia en 2008 fueron de 2.933 GWh, los puntos de suministro ascendieron a 397.000 y la red de distribución sumó 5.521 kilómetros.

En la actividad de electricidad, la compañía opera un total de 6.495 MW de potencia instalada de generación de electricidad repartidos entre España, Puerto Rico y México.

En España, Gas Natural SDG cuenta con 3.600 MW operativos en instalaciones de generación eléctrica con ciclos combinados. En fase de construcción se encuentran un grupo de 400 MW en Málaga y otros dos por un total de 800 MW en el puerto de Barcelona. Asimismo, continúa el proceso de tramitación de dos grupos de 400 MW en Lantarón (Álava). En generación, el total de los ciclos combinados, junto con la potencia instalada en cogeneración y aerogeneradores, produjeron 18.130 GWh al cierre de 2008, lo que representa un alza del 6,8% respecto al ejercicio anterior.

Petroleum Oil & Gas España (100% de Gas Natural) participa, junto con Repsol, en un sondeo offshore que está previsto ejecutar en 2009, en la concesión de Montanazo –frente a la costa de Tarragona– para el que se han realizado trabajos preparatorios durante el cuarto trimestre de 2008.

Repsol y Gas Natural, en consorcio con otras empresas, han firmado un acuerdo de accionistas con el objetivo de desarrollar un proyecto integrado de gas en Angola. Se ha constituido la sociedad Gas Natural West Africa (60% Repsol-40% Gas Natural), que gestionará el proyecto. Inicialmente, se evaluarán las reservas de gas, para posteriormente acometer las inversiones necesarias para desarrollarlas en forma de GNL. Se ha avanzado en la delimitación de los trabajos exploratorios de sísmica y perforación que se desarrollarán durante 2009.

En relación al Proyecto Gassi Touil y tras la decisión de resolver el contrato de forma unilateral por parte de Sonatrach en agosto de 2007, continúa el procedimiento arbitral internacional en el que Repsol y Gas Natural harán valer sus derechos y que decidirá sobre la validez de la pretendida resolución y sobre los daños y perjuicios causados. El laudo de este procedimiento arbitral se estima que se dictará a lo largo de 2009.

#### Proceso de compra de Unión Fenosa

El 30 de julio de 2008, Gas Natural SDG alcanzó un acuerdo con ACS para la adquisición del total de su participación del 45,3% en Unión Fenosa a un precio en efectivo de 18,33 euros por acción, lo que valora el 100% del capital de la compañía eléctrica en 16.757 millones de euros. Siguiendo los términos del acuerdo firmado, Gas Natural adquirió a ACS a primeros de agosto un 9,9% de Unión Fenosa por un importe de 1.675 millones de euros.

De acuerdo con el contrato suscrito con ACS, se procedió al ajuste del precio de compraventa, deduciendo el dividendo distribuido el pasado 2 de enero de 2009 por Unión Fenosa de 0,28 euros por acción, siendo en consecuencia el nuevo precio ajustado de 18,05 euros por título.

Por otro lado, el 12 de diciembre de 2008, Gas Natural adquirió a Caixanova una participación del 4,7% en el capital de Unión Fenosa, por lo que a 31 de diciembre de 2008 la participación de Gas Natural en Unión Fenosa ascendía al 14,7%. Una vez superado el umbral del 30% de los derechos de voto en Unión Fenosa, Gas Natural tendrá la obligación, en el plazo de un mes, de presentar una Oferta Pública de Adquisición (OPA) por el resto de acciones de la compañía eléctrica, para lo que en septiembre de 2008 se inició el proceso de obtención de los correspondientes permisos a los organismos competentes.

La compra de Unión Fenosa implicará un avance significativo en el desarrollo de Gas Natural y en su estrategia de convertirse en una compañía líder integrada de gas y electricidad, y permitirá a Gas Natural acelerar el cumplimiento de su Plan Estratégico 2008-2012, situándola en una nueva dimensión como operador integrado de gas y electricidad, por la alta complementariedad de los negocios de ambas compañías en toda la cadena de valor de ambos negocios.

Para financiar la adquisición, Gas Natural suscribió en julio de 2008 un acuerdo con 10 entidades bancarias para la financiación de la compra de la totalidad de Unión Fenosa, tanto en la adquisición de la participación de ACS y Caixanova en Unión Fenosa, como en la posterior OPA. Actualmente, el número de entidades participantes en el sindicato bancario asciende a 19 y se ha iniciado el proceso de sindicación general.

Asimismo, para garantizar una estructura financiera sólida y flexible, Critería y Repsol se han comprometido a realizar aportaciones a los fondos propios de Gas Natural en la cuantía y forma necesaria para que la compañía obtenga un rating consolidado inmediatamente después de la liquidación de la OPA, al menos, BBB (estable) y Baaz (estable), por S&P y Moody's, respectivamente, y por un importe máximo de 1.903 millones de euros y 1.600 millones, respectivamente.

Gas Natural ha iniciado el proceso para llevar a cabo la ampliación de capital prevista por 3.500 millones de euros en el contexto de la operación de adquisición de Unión Fenosa. En este sentido, el 30 de enero de 2009 su Consejo de Administración acordó convocar una Junta General Extraordinaria con el objetivo de autorizar la emisión de nuevas acciones con derecho de suscripción preferente.

3

## Áreas corporativas

3.1

### Recursos Humanos

Al cierre de 2008, Repsol contaba con 36.302 empleados distribuidos en más de 30 países, pero concentrados sobre todo en España (50%) y Argentina (33%). También destaca la presencia en países como Portugal (4%), Brasil (2%), Perú (2%), Ecuador (2%) y Trinidad y Tobago (2%). El 6% de los trabajadores se concentra en el área de Upstream, el 48% en Downstream, el 30% en YPF, el 6% en Gas Natural y el 0,5% en GNL. El 1% de la plantilla corresponde a personal directivo, el 6% a jefes técnicos, el 43% a técnicos, el 5% a administrativos y el 45% a operarios. El empleo de carácter fijo supone el 91% del total, mientras que las mujeres representan un tercio del conjunto de la plantilla.

#### Renovación del equipo directivo

En febrero de 2008, coincidiendo con la presentación del Plan Estratégico 2008-2012, se dio a conocer la composición del nuevo equipo directivo de la compañía, que supuso la renovación del 21% de sus integrantes. A lo largo de 2008 se produjeron 157 movimientos, entre cambios de posiciones directivas y nuevos nombramientos, que en este caso ascendieron a 63. A partir de las necesidades de negocio que plantea el Plan Estratégico, se definieron las características más importantes que deben tener los directivos que gestionan la compañía hoy en día:

- Líderes globales y diversos, con visión sobre diferentes funciones y entornos geográficos, y con flexibilidad para adaptarse a las diferentes necesidades y prioridades de la empresa.
- Con una fuerte implicación para la consecución de resultados.
- Excelentes en la gestión de personas.

Tras los movimientos realizados, el equipo directivo de Repsol se caracteriza por tener un perfil más global, con mayor diversidad de género y nacionalidad (el porcentaje de mujeres directivas y la diversidad de nacionalidades aumentaron del 8% al 10% y del 17% al 19%, respectivamente).

En mayo de 2008 tuvo lugar la Convención de Directivos de Repsol, con el fin de transmitir un nuevo estilo de gestión e impulsar el liderazgo del Comité de Dirección, a la vez que fomentar el orgullo de pertenencia. La convención contó con la participación de más de 250 directivos procedentes de 16 países.

#### Diversidad y conciliación

En Repsol trabajan profesionales de más de 70 nacionalidades. De ellos, casi 900 desarrollan su actividad en países distintos a los de su origen de contratación y conforman el colectivo de expatriados. Éste se concentra principalmente en el área de negocio de Upstream (79%).

A lo largo de 2008 se continuó trabajando en el estudio y lanzamiento de nuevas medidas de fomento de la diversidad y la conciliación, impulsadas por el Comité de Diversidad y Conciliación, creado en 2007. Éste siguió profundizando, asimismo, en los objetivos y las prioridades estratégicas en esta materia para el período 2009-2012. Entre las medidas adoptadas en 2008 cabe resaltar el proyecto piloto de teletrabajo, en el que participaron más de 130 personas de determinadas áreas de actividad en España y Argentina. Los resultados del mismo han sido valorados muy positivamente, por lo que en 2009 se extenderá de forma progresiva a más trabajadores y áreas.

Otra de las medidas destacadas ha sido el proyecto piloto de servicio de apoyo a los empleados a través de una empresa externa que ofrece servicios muy variados, que van desde la asesoría legal y financiera hasta la selección de personal doméstico.

Por otro lado, en el primer semestre de 2008 se firmó el Protocolo de Reducción de Jornada para la plantilla que trabaja en régimen de turnos, que establece medidas flexibles para la reducción de jornada específicas para estos empleados.

En 2008, Repsol incorporó a su plantilla a 422 personas con capacidades diferentes (365 por contratación directa y 57 a través de medidas alternativas), lo que elevó el porcentaje de personal con algún tipo de discapacidad hasta el 2,29%, tras un incremento de más del 10% en el último año. La compañía dio a conocer, a través de una campaña de publicidad con el lema "En Repsol trabajamos para que la integración sea una realidad", su actitud, vocación y compromiso con la integración social y laboral de personas con discapacidad. Repsol desarrolla distintos proyectos que favorecen la igualdad de oportunidades y la integración en la sociedad de todos los colectivos, en especial de aquellos que tienen mayor dificultad para acceder al mercado laboral.

#### Repsol, la empresa que crea más empleo para personas discapacitadas

Repsol recibió el Premio Fundación Empresa y Sociedad por trabajar de manera activa en discapacidad. Con este reconocimiento se valoran las mejores actuaciones empresariales desplegadas en el ámbito de la integración de personas desfavorecidas, siempre en el marco de la promoción de la competitividad empresarial y la cohesión social. Repsol fue seleccionada entre un total de 27 candidaturas presentadas.

La compañía continuó mejorando los estándares de accesibilidad en sus estaciones de servicio y oficinas, un ámbito en el que se sitúa como referente de las empresas españolas. En 2008 inauguró la primera estación de servicio atendida en su totalidad por una plantilla de diez personas con capacidades diferentes.

Según el Observatorio de Empresa y Sociedad, Repsol es la compañía que genera más empleos directos en términos absolutos para personas con capacidades diferentes.

Por otra parte, también se realizó una auditoría de la revisión retributiva y de las promociones del personal excluido de convenio, con el objetivo de asegurar la igualdad de oportunidades de todo el colectivo.

#### Incorporar a los mejores profesionales

En 2008 se produjo un importante cambio en la estrategia de selección de los profesionales que desean incorporarse a la empresa basado en el conocimiento de las motivaciones de las personas y la óptima utilización de los recursos disponibles. En este sentido, se rediseñaron los procesos y las técnicas de selección, al tiempo que se introdujo el concepto de "marca como empleador", fomentando el marketing de empleo.

A través de estas mejoras se persigue proyectar los valores de Repsol en lo que se refiere al empleo de calidad, buscando un mayor acercamiento al mundo universitario y a la formación profesional a partir de múltiples iniciativas, como el lanzamiento en la prensa universitaria de la campaña "SOY", en la que se presentan los cinco valores del empleo en la compañía: desarrollo profesional, diversidad, trabajo en equipo, globalidad y compromiso con la sociedad; el rediseño y actualización de los contenidos del Canal de Empleo, al que se accede a través de la página web corporativa; el impulso a la presencia en foros de empleo, y el patrocinio de diversos encuentros e informes. En este sentido, Repsol fue incluida en el selecto grupo de Empresas Top para Trabajar.

Por otro lado, se puso en marcha el programa de becas "Impulsa", que proporciona a los estudiantes de los últimos años de carrera una oferta que va más allá de las prácticas, ofreciendo formación en idiomas, habilidades y competencias genéricas, así como la posibilidad de integrarse en la compañía a través del Programa de Nuevos Profesionales.

En 2008 se incorporaron a la compañía más de 1.850 personas. Del total de incorporaciones, más de 120 están relacionadas con el denominado Plan de Choque, programa de cinco años de duración que tiene como objetivo la incorporación de profesionales en el área de Upstream para dar respuesta al plan de crecimiento de este negocio. Asimismo, destacan las más de 280 incorporaciones llevadas a cabo en Downstream, en el área de Refino España, para la dotación de los proyectos de ampliación de las instalaciones y para garantizar el adecuado relevo generacional.

#### Gestión del talento

Con la ayuda del sistema “People Review” –una herramienta para la identificación y el desarrollo del talento en Repsol– y mediante 58 sesiones de trabajo en 2008, se pudo obtener el mapa del talento existente en cada una de las áreas de la compañía y diseñar un plan de desarrollo específico para ofrecer mayores oportunidades a los profesionales.

En línea con el interés de la compañía por seguir identificando, año tras año, el talento de sus trabajadores, a lo largo de 2008 se llevaron a cabo 16 sesiones del programa “Development Center”, en las que se valoró a cerca de 150 profesionales, un 72% de ellos mujeres, lo que supone un claro ejemplo del proyecto de detección de potencial en este colectivo.

Adicionalmente, se introdujo el coaching ejecutivo como herramienta de desarrollo profesional. La experiencia se inició en los negocios de Marketing y Química, elaborándose un procedimiento cuya aplicación se extenderá a otras áreas en los próximos años. También se inició el proceso de entrevistas personales a trabajadores con alto potencial, con la finalidad de conocer mejor a este colectivo.

El conocimiento técnico constituye un factor importante para el crecimiento de los negocios de Repsol. Por este motivo, el Comité de Dirección decidió lanzar el proyecto de revisión de competencias técnicas, puestos tipo e itinerarios formativos, que permitirá gestionar de forma homogénea y eficaz el talento técnico desde una plataforma de conocimiento común para todos los empleados.

Una vez identificadas las necesidades en materia de competencias técnicas, las rutas de aprendizaje definidas permitirán:

- Orientar al empleado en su desarrollo con una oferta formativa estructurada para cada estadio de su carrera, focalizada en la adquisición de competencias críticas.
- Potenciar una formación técnica más global, integrada y compartida por distintas áreas de la compañía.
- Optimizar la planificación, gestión e impartición de la formación.

#### La universidad corporativa de Repsol

En el segundo semestre de 2008 se puso en marcha el Centro Superior de Formación (CSF), el proyecto de universidad corporativa de Repsol. Éste aglutina en una misma unidad organizativa todos los recursos dedicados a las actividades formativas y está integrado por la Escuela de Liderazgo y Dirección y las Escuelas Técnicas de Exploración y Producción, Industrial, de Marketing y de Procesos Corporativos. La creación de este centro ayudará a optimizar la inversión en formación, que en 2008 ascendió a 27 millones de euros para el conjunto de la compañía.

#### Espíritu emprendedor y excelencia

El sistema de retribución variable de los profesionales de Repsol, denominado Gestión por Compromisos (GxC), cumplió su tercer ejercicio en vigor y forma parte del lenguaje común de la organización. Su objetivo es focalizar los esfuerzos de los empleados al logro de los objetivos establecidos, pero también conseguir profesionales comprometidos con su desarrollo y el de las personas a su cargo, valorando de forma objetiva no sólo los resultados, sino también la forma de conseguirlos. Asimismo, pone el énfasis en el seguimiento de los comportamientos diarios, impulsando preferentemente aquellos que la compañía considera claves: responsabilidad y orientación a resultados, espíritu emprendedor y excelencia, colaboración, desarrollo de personas y reconocimiento en función de méritos.

El análisis de los resultados de 2007 demuestra que se sigue avanzando en la diferenciación en función de méritos y que se incentivan y premian las actuaciones que contribuyen al éxito de la organización a largo plazo.

#### El clima laboral en 2008

Para evaluar el grado de avance de las acciones definidas a partir de los resultados del estudio del clima laboral realizado en 2006, en noviembre de 2008 se realizó una encuesta de seguimiento dirigida a más de 8.000 empleados de toda la compañía. Los resultados de la

encuesta, que contó con una participación del 77%, han demostrado avances en la mayor parte de las áreas de mejora identificadas.

#### Relaciones laborales

En 2008 finalizó sin conflictividad laboral el período de vigencia del IV Acuerdo Marco para España. En noviembre se inició la negociación del V Acuerdo Marco, con la constitución de la mesa negociadora y la presentación de las plataformas de negociación.

En el primer semestre de 2008 se firmó el Protocolo de Acoso, en el que se establecen los pasos que debe seguir cualquier empleado en caso de encontrarse en situación de acoso laboral.

#### Salud laboral

Desde la aprobación, en octubre de 2007, de la Norma de Gestión de la Salud Laboral en Repsol, el Comité Técnico de Salud trabaja en la dotación de un cuerpo normativo que persiga unos estándares homogéneos en esta materia a escala internacional y, en este contexto, destacan los siguientes procedimientos:

- Requisitos de seguridad y salud en viajes a países de riesgo.
- Vigilancia de la salud individual, junto con las guías de vigilancia periódica.
- Provisión de los Servicios Médicos.
- Seguridad e higiene en la preparación de alimentos.

Adicionalmente, se aprobó un procedimiento de datos e indicadores de salud que permitirá mejorar los actuales sistemas de seguimiento.

## 3.2

### Innovación y Tecnología

Repsol contempla sus inversiones y actividades en Investigación y Desarrollo (I+D) como una herramienta fundamental que le permite disponer de tecnología competitiva para fabricar los mejores productos mediante procesos eficientes y con el mínimo impacto medioambiental, y satisfacer de este modo las necesidades del mercado y las expectativas de sus clientes. Con ello, incrementa el valor de la compañía en beneficio de sus accionistas y actúa como una empresa socialmente responsable.

Los recursos se aplican en programas de I+D para detectar e incorporar la mejor tecnología comercial disponible y, al mismo tiempo, para trabajar en el desarrollo de tecnología propia que permita a la compañía alcanzar una posición competitiva más sólida. Adicionalmente, se realizan estudios de prospección para conocer las tecnologías que, todavía incipientes, pueden cambiar el panorama futuro del negocio y, en las áreas tecnológicas identificadas como críticas para la empresa, se lleva a cabo una vigilancia constante.

En los centros de tecnología del Grupo, situados en España (Móstoles) y Argentina (La Plata), trabajan 450 investigadores que desarrollan un intenso programa de proyectos que abarca todos los negocios de la compañía: la exploración y producción de petróleo y gas, la cadena de valor del gas natural, el refino de petróleo y la petroquímica, sin olvidar futuras vías de diversificación, como los biocombustibles. Para acometer todas estas actividades, durante 2008 se invirtieron 74 millones de euros, a los que hay que sumar otros 9 millones en proyectos ejecutados desde las unidades de negocio.

Repsol, consciente de la creciente importancia del fortalecimiento de los vínculos empresa-sociedad para el desarrollo científico y tecnológico, colabora con su entorno social. Por ello, mantiene una activa política de colaboración a través de acuerdos con universidades, empresas y otros centros tecnológicos, tanto públicos como privados. En 2008, el presupuesto destinado a este tipo de acuerdos superó los 12 millones de euros, una cifra muy superior a la dedicada en los últimos años. Los ámbitos de cooperación abarcaron desde primeros estudios de viabilidad para el inicio de nuevos proyectos hasta la asunción de etapas específicas de iniciativas de I+D para las que esos centros disponen de conocimiento y/o instalaciones específicas. Asimismo, se incrementó la participación en consorcios con otras empresas para el desarrollo precompetitivo de nuevas tecnologías.

Además, Repsol participa en los programas de I+D promovidos por diferentes administraciones (autonómica, nacional y europea) y durante 2008 formó parte de 24 proyectos de diversa índole impulsados por la Administración española y en 7 proyectos de la Unión Europea.

Los proyectos y programas de I+D se aplican a toda la cadena de valor de los diferentes negocios, desde la exploración de nuevos yacimientos de crudo o gas hasta la extracción y el acondicionamiento para el transporte, pasando por la transformación y fabricación de pro-

ductos en los complejos industriales y la distribución al cliente final. En las diferentes áreas de negocio de Repsol se pueden destacar las siguientes líneas y acciones significativas:

- **Upstream.** Repsol aplica las tecnologías más avanzadas en la exploración de nuevos yacimientos de hidrocarburos. Para ello, desarrolla nuevas tecnologías de procesado sísmico en cooperación con otras empresas y universidades de primer nivel para mejorar las posibilidades de análisis e interpretación de imágenes sísmicas, primer paso en la exploración de hidrocarburos. Esta tecnología aportará una ventajosa posición competitiva, ya que aumenta las posibilidades de encontrar reservas de hidrocarburos en aguas profundas –un escenario caracterizado por una geología hasta ahora compleja e invisible mediante las técnicas

además de tecnologías y metodologías para mejorar la producción en yacimientos offshore.

- **GNL.** En este negocio, donde Repsol tiene una posición relevante a nivel internacional, se están desarrollando tecnologías de licuación para ser utilizadas en sistemas flotantes, lo que permitirá poner en valor reservas de gas que hoy día no se pueden explotar de forma económicamente viable.
- **Downstream.** El soporte tecnológico especializado para las refinerías permite la obtención de gasolinas y gasóleos de la mejor calidad. Con los avances en este ámbito, Repsol logra anticiparse a las exigencias de la normativa internacional, consigue maximizar el margen operativo de forma sostenible, garantiza el cumplimiento de los requerimientos medioambientales y promueve el ahorro y la eficiencia energética. En este marco estratégico se están desarrollando nuevos productos, como los biocarburantes de origen vegetal y lubricantes y asfaltos con prestaciones mejoradas y adaptados a las nuevas normativas medioambientales.

Así, se han desarrollado diferentes ensayos de flota y pruebas en campo para garantizar que estos nuevos bioproductos llegan al mercado con todas las garantías. Hay que destacar el ensayo en una flota de autobuses de biodiésel procedente de aceite de fritura, las pruebas en 200 vehículos con un biodiésel de alto contenido en renovable (30%), las pruebas en campo de un nuevo aceite como transformador eléctrico biodegradable y con seguridad aumentada, o el ensayo en carretera de un betún de baja temperatura de extendido con sus correspondientes ventajas medioambientales y ahorros de energía.

En su apuesta por la investigación y el desarrollo sostenible, Repsol también ha puesto en marcha diferentes proyectos de carácter innovador, como el estudio de nuevos cultivos para la producción de biocombustibles, el desarrollo de sistemas para la captura de CO<sub>2</sub> con bioalgas reutilizables como biomasa energética, el uso de productos derivados de aceites vegetales en el tratamiento de plagas en cultivos y la aplicación de aceites extensores en el tratamiento de la madera para prevenir el ataque de agentes xilófagos.

En el Centro de Tecnología de Repsol se desarrollan y fabrican combustibles que se emplean en las grandes competiciones deportivas. En 2008, por cuarto año consecutivo, la gasolina de competición de Repsol CTR-54 fue seleccionada por Honda HRC como la de mejores prestaciones entre varias formuladas por la competencia. Además, por primera vez en el área de Tecnología de Repsol, se ha desarrollado un diésel de competición para el nuevo vehículo Lancer de Mitsubishi que compitió en el último Dakar, prueba que se disputó entre el 3 y el 18 de enero de 2009 en Argentina y Chile. El conocimiento tecnológico adquirido en estas áreas punteras sirve posteriormente para mejorar los productos de la compañía que llegan al consumidor final.

En GLP, hay que resaltar la implementación gradual en el mercado de nuevas aplicaciones de climatización integral en los sectores doméstico, terciario e industrial, que junto al autogás (uso vehicular del GLP) y la utilización en lanchas de bajura (proyecto Peixe Verde), abren un marco de oportunidades al negocio, acompañadas del compromiso con el medio ambiente.

En petroquímica, las líneas de investigación se centran en la optimización de los procesos existentes, muchos de ellos de tecnología en propiedad, y en el desarrollo de productos adaptados a las nuevas necesidades de los mercados, en entornos de competencia creciente. En estos productos, especialmente en los de consumo masivo, es donde la excelencia de las prestaciones y el balance entre propiedades y costes de materias primas y energías necesarios para su producción evidencian las diferencias entre procesos y productores, por eficiencia y sostenibilidad.

Así, los proyectos desarrollados a lo largo de 2008 permitieron rediseñar unidades de producción de polioles con un aumento de capacidad, a la vez que se mejora la calidad de los mismos, tanto en composición como en propiedades.

En el caso de las polioefinas, se definieron procedimientos más eficientes para su producción y se desarrollaron alternativas al uso de monómeros tradicionales con la introducción de catalizadores más eficientes en los procesos.

A través de la participación en Dynasol, se continúa con la estrategia de desarrollo de nuevos cauchos sintéticos, cuyas aplicaciones son muy valoradas en los sectores de la automoción y la elaboración de adhesivos y compuestos.

### 3.3

### Seguridad y Medio Ambiente

La atención a la seguridad y el medio ambiente constituyen para Repsol un aspecto central de la gestión de sus actividades. Este principio está asumido en la visión estratégica de la compañía, con el compromiso de “contribuir al desarrollo sostenible y a la mejora del entorno social, y respetar los derechos humanos, el medio ambiente y la seguridad”. Éste se completa con el siguiente valor ético: “exigimos un alto nivel de seguridad en procesos, instalaciones y servicios, prestando especial atención a la protección de los empleados, contratistas, clientes y entorno local, y transmitimos este principio de actuación a toda la organización”.

De estos compromisos y valores emana la Política de Seguridad, Salud y Medio Ambiente de Repsol, que se aplica en todas las actividades de la compañía mediante el sistema de gestión. Su principal soporte es el Manual de Seguridad y Medio Ambiente, que se complementa con un extenso cuerpo de normas, procedimientos y guías técnicas que están en continua actualización para su adaptación a las mejores prácticas del sector.

En el Informe de Responsabilidad Corporativa de 2008 de Repsol y en [repsol.com](http://repsol.com) se detallan las actuaciones más destacadas que se han llevado a cabo recientemente para la mejora de la seguridad y la protección y conservación del medio ambiente, así como la evolución de los indicadores más relevantes.

#### Seguridad

Repsol tiene como objetivo erradicar los accidentes en sus operaciones. Para conseguirlo, anualmente se establecen tanto actuaciones de mejora en la gestión como inversiones para mantener las instalaciones de acuerdo con los mejores estándares del sector. El sistema de gestión se evalúa continuamente para mejorar la seguridad.

La accidentabilidad en Repsol volvió a reducirse en 2008. El índice de frecuencia de accidentes con baja para personal integrado (personal propio más contratista) descendió un 25% respecto al año anterior. De este modo se cumplió el objetivo anual establecido y se avanzó hacia el horizonte estratégico marcado por la compañía para 2012.

Sin embargo, a pesar de las acciones de mejora emprendidas y los avances conseguidos, hubo que lamentar un total de nueve accidentes mortales, con once fallecimientos, tres de ellos de personal propio y ocho de empresas contratistas. Cinco de esas muertes se produjeron en accidentes de tráfico.

#### Medio ambiente

En cumplimiento de las líneas estratégicas de Repsol, la protección y conservación del entorno son elementos clave en la actividad de la compañía. En 2008 se realizaron importantes inversiones ambientales. Como en años anteriores, destacan las mejoras introducidas en la actividad de refinación para alcanzar la calidad ambiental de los productos petrolíferos exigida por la normativa. También fueron significativas las actuaciones destinadas a la minimización de las emisiones a la atmósfera, la optimización del consumo de agua, la reducción de la carga contaminante de los vertidos, la correcta gestión de los residuos y la mejora en los sistemas de prevención de derrames a partir de las mejores prácticas disponibles y de la innovación tecnológica. Asimismo, cabe resaltar el esfuerzo realizado para la identificación, evaluación y corrección de los posibles episodios de contaminación ocurridos en el pasado.

En la nota 39 de la Memoria Consolidada del Grupo Repsol YPF se detalla la información relativa a activos, gastos e inversiones, contingencias, provisiones y actuaciones futuras de naturaleza ambiental.

### Cambio climático

A nivel normativo, la presidencia francesa de la Unión Europea aprobó en 2008 un paquete sobre cambio climático y energías renovables. El documento fija como objetivo una reducción del 20% de las emisiones de gases de efecto invernadero en 2020 y un incremento de hasta el 20% en el uso de energías renovables. Durante 2009 se pondrá en marcha todo el proceso de comitología en el seno de la Unión Europea para concretar las medidas que se deben adoptar para alcanzar estas metas.

Adicionalmente, en la Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático, celebrada en diciembre de 2008 en Poznan (Polonia), se alcanzaron acuerdos sobre el Fondo de Adaptación del Protocolo de Kioto y sobre las medidas de transparencia para la tramitación de proyectos de Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL). Además, se trató de avanzar en la negociación de compromisos de reducción de emisiones por parte de los países que figuran en el Anexo I y los que no se incluyen en el Anexo I del Protocolo de Kioto, en la posibilidad de incluir la captura y almacenamiento de carbono dentro del MDL y en la clarificación de las reglas de transferencia tecnológica. Las partes pretenden finalizar estas actuaciones en el encuentro clave que tendrá lugar en Copenhague (Dinamarca) a finales de 2009.

A nivel interno, Repsol continuó en 2008 con el despliegue de su Plan de Carbono en todas las líneas de negocio responsables de la emisión de gases de efecto invernadero (GEI), principalmente a través de la búsqueda de oportunidades de reducción y de la evaluación de su factibilidad como MDL, de la mejora de la calidad de los inventarios de GEI y de la inversión en Fondos de Carbono.

Repsol explicitó en 2005 un objetivo de reducción de un millón de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente durante el período 2005-2012 respecto al escenario business as usual. Las acciones de eficiencia aplicadas en los últimos años han hecho posible la consecución de dicho objetivo durante 2008, por lo que la compañía revisó su objetivo y se fijó una nueva meta más ambiciosa: reducir 1,5 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente adicionales durante el período 2009-2013 respecto al escenario business as usual.

Uno de los pilares del Plan de Carbono es el desarrollo de un potente programa de búsqueda interna de oportunidades de reducción, denominado CORE (Catálogo de Oportunidades de Reducción). Gracias a esta iniciativa, se habían identificado 94 proyectos a finales de 2008.

Durante el ejercicio también se continuó trabajando en asegurar la consistencia, transparencia y credibilidad de los procesos de cuantificación, seguimiento y reporte de los gases de efecto invernadero. Para ello, la compañía sigue el programa iniciado en 2007 para la verificación del inventario de este tipo de gases y de las acciones dirigidas a la reducción según el estándar internacional ISO 14064.

Respecto a la inversión en Fondos de Carbono, ésta continuó según lo marcado en los últimos años. Estos fondos desarrollan proyectos de MDL en países en desarrollo, invirtiendo en iniciativas de eficiencia energética, energías renovables, gestión de residuos, cambio de combustibles y otros. Durante 2008 cabe destacar la participación de la compañía en dos iniciativas desarrolladas en China a través del Fondo de Carbono Natsource "Greenhouse Gas Credit Aggregation Pool (GG-CAP)": un proyecto de cogeneración industrial en Chaochuan y otro de generación hidroeléctrica que aprovecha la corriente del río Chenshui en la provincia de Hunan.

### Biodiversidad

Repsol asume el respeto de la biodiversidad en la planificación y desarrollo de sus proyectos y operaciones, previniendo y minimizando los posibles impactos negativos sobre los ecosistemas. En 2008, Repsol YPF desarrolló un cuerpo normativo que establece los criterios y directrices de actuación en materia de biodiversidad para todas las operaciones de la compañía, entre los que hay que destacar el compromiso de puesta en marcha de Planes de Acción de Biodiversidad en los proyectos desarrollados en áreas sensibles.

En esta línea, la compañía continuó en 2008 con el desarrollo de dos Planes de Acción de Biodiversidad (PAB) iniciados en años anteriores: en 2006 en las actividades exploratorias del bloque 39, en Perú, en colaboración con la prestigiosa entidad internacional Smithsonian Institution, y en 2007, en las operaciones offshore en Trinidad y Tobago.

### Reconocimientos en seguridad y medio ambiente

Por tercer año consecutivo, Repsol forma parte de los selectivos índices de sostenibilidad global Dow Jones Sustainability Index World y europeo Dow Jones Sustainability Index STOXX, así como del Climate Leadership Index.

Dow Jones Sustainability Index es una familia de índices bursátiles cuyos integrantes deben acreditar prácticas avanzadas en las distintas facetas que constituyen la responsabilidad corporativa. Estos índices evalúan anualmente, entre otros aspectos, la gestión de las compañías en materia de seguridad y medio ambiente. Durante 2008, Repsol obtuvo, por primera vez, la máxima puntuación de su sector en política y gestión ambiental, en protección de la biodiversidad y en salud y seguridad en el trabajo. Además, logró por segunda vez consecutiva la máxima puntuación por su gestión del cambio climático.

Por tercer año consecutivo, Repsol se mantuvo en el Climate Leadership Index, donde figuran las 30 mejores compañías industriales del Financial Times 500 en materia de estrategia y política de transparencia ante el cambio climático. La compañía fue valorada como una de las tres mejores del sector del petróleo y el gas, y la única que durante estos tres últimos años se ha mantenido dentro de los tres primeros puestos de su sector.

Para la inclusión en este índice, Repsol superó con éxito la evaluación de diez criterios clave en su actividad, tales como la inversión en nuevas tecnologías para la reducción de emisiones, la gestión y reporte del inventario de emisiones o la inversión en medidas de ahorro y eficiencia energética.

Repsol también pertenece desde 2003 al índice FTSE4Good (Financial Times Stock Exchange Index) de la Bolsa de Londres.

## 3-4

### Gestión del conocimiento

Repsol se encuentra inmersa en un momento de cambio para adaptarse a las necesidades de un mercado competitivo que exige una innovación constante. Por ello, se ha propuesto contribuir a esa adaptación a través de la creación de valor y capacidades innovadoras en la organización mediante técnicas y herramientas de gestión del conocimiento.

#### Misión general

Las iniciativas de gestión del conocimiento en Repsol deben contribuir a los resultados del negocio, a la mejora de la eficiencia y a la gestión por compromisos a través del diseño y despliegue de un modelo de desarrollo y transferencia de capacidades entre todas las unidades de negocio y áreas transversales de la organización. Así, se pretende crear un marco común para la generación de capacidades innovadoras, alineado permanentemente con los objetivos estratégicos y cuyos resultados sean cuantificables para asegurar así la mejora continua.

#### Visión corporativa

Repsol aspira a conseguir que la gestión del conocimiento sea una parte indiferenciada e intrínseca de la actividad diaria de sus empleados y de sus procesos de trabajo y sistemas de evaluación, contribuyendo tanto a la creación de un marco de mejora continua e innovación como de un entorno que fomente la participación, implicación y desarrollo de las personas que trabajan en la compañía. Repsol quiere que los empleados se sientan, a través de la gestión del conocimiento, profesionalmente enriquecidos y motivados, así como animados a nivel personal, a participar activamente en el progreso de la organización.

#### Objetivo estratégico

Los empleados de Repsol, no importa dónde se encuentren ni en qué unidad o área funcional desarrollen su actividad, tendrán acceso a todo el conocimiento disponible (contenidos, personas y procesos), de forma que puedan localizar, en el momento en que lo necesiten, el conocimiento pertinente y la identificación y transferencia constante de buenas prácticas en todas sus áreas y procesos clave, contribuyendo a la creación de un entorno favorable para la innovación.

#### Despliegue y acciones realizadas

En el marco del plan estratégico para el área de gestión del conocimiento, se han creado nuevas comunidades de práctica que, junto a las ya existentes, integran unas 20.000 personas de toda la compañía. En 2008 también se continuó con los proyectos de retención del conocimiento de empleados y su transferencia a otros, con motivo de jubilaciones, rotaciones, cambios, incorporación de nuevos profesionales, material de formación... La metodología aplicada se apoya fundamentalmente en la recopilación de historias y experiencias personales que se registran audiovisualmente.

Para acercar el conocimiento de la compañía a todos los empleados, se ha iniciado el proyecto Moebius, cuya finalidad es poner al alcance de todos los empleados el conocimiento existente dentro de Repsol. Para ello se ha llevado a cabo un prototipo de lo que se quiere que sea el sistema final. En colaboración con la Dirección de Sistemas, se ha conseguido una versión preliminar que está siendo utilizada para mostrar a los negocios las funcionalidades que se pueden conseguir y, también, para disponer de un entorno de pruebas que permita optimizar el rendimiento y garantizar un uso adecuado por parte de los usuarios finales.

**Reconocimientos**

Durante 2008, Repsol recibió el premio europeo MAKE-2008. Con este galardón se han valorado las acciones desarrolladas y los resultados obtenidos en la gestión del conocimiento a través de una evaluación de más de 500 profesionales, que ha desembocado en la elección de Repsol como una de las diez mejores empresas de Europa en esta materia.

**3.5**

**Calidad:** excelencia en la gestión

Repsol entiende la calidad como la búsqueda constante de la excelencia mediante la gestión adecuada de todos los recursos con los que cuenta la compañía para generar valor para todos sus grupos de interés a lo largo del tiempo.

Para avanzar en el camino hacia la excelencia, Repsol adoptó en 2001 los modelos de la European Foundation for Quality Management (EFQM) y de la Fundación Iberoamericana para la Calidad (FUNDIBEQ), aplicándolos mediante la realización de autoevaluaciones periódicas que permiten a las unidades de la compañía la identificación, priorización, puesta en marcha y evaluación de sus planes de mejora.

Repsol es miembro de ambas fundaciones internacionales (EFQM y FUNDIBEQ) y, además, participa activamente en las principales asociaciones de calidad de las regiones geográficas en las que opera.

**Actualización del Plan Estratégico de Calidad**

El Comité de Calidad, constituido por representantes de la alta dirección de las áreas estratégicas de negocio y los directores corporativos, aprueba anualmente el Plan Estratégico de Calidad de la compañía, en el que se fijan los objetivos prioritarios y las actuaciones previstas para desarrollar la política de calidad. El plan vigente contempla una serie de líneas estratégicas que reconocen y promueven la orientación al cliente como uno de los valores profesionales de Repsol, a través del conocimiento y satisfacción de sus necesidades con rapidez y agilidad, y de la anticipación de sus expectativas. Asimismo, el plan contempla como eje básico el fomento de la creatividad y de la innovación como medio para asegurar ventajas competitivas sostenibles.

En 2008 se continuó con el desarrollo de los programas clave del Plan Estratégico de Calidad. Así, en el ámbito de la consolidación y mejora del proceso de autoevaluación, las distintas unidades de la compañía definen y ponen en marcha sus planes y programas de mejora a partir de las autoevaluaciones que llevan a cabo.

Desde el lanzamiento de este programa en 2001 se han realizado más de 120 autoevaluaciones, lo que supone que, a diciembre de 2008, el 100% de la organización completó, al menos, dos autoevaluaciones, y el 30%, tres o más.

Durante 2008 se revisó en profundidad la metodología de autoevaluación, diseñada en 2007, con el fin de mejorar su alineamiento con la estrategia del negocio, asegurar la integración de todas las iniciativas de mejora y el seguimiento de los planes de acción, y conseguir que la función calidad actúe como elemento de gestión del cambio. Todo ello apoyándose en la formulación de objetivos ambiciosos, ligados a la creación de valor y contando con un sistema de indicadores para poder realizar un seguimiento y afianzar los procesos de mejora constante y aumento de la eficiencia.

Repsol también trabajó en el despliegue de la gestión orientada a procesos en toda la compañía. La formalización de procesos y la identificación de indicadores y de métricas de rendimiento apoyan la toma de decisiones y ayudan a la identificación e implantación de mejoras para garantizar la consecución de los objetivos.

En Repsol se fomenta la utilización del benchmarking como base para establecer objetivos de mejora acordes con el entorno y para detectar y difundir el conocimiento de buenas prácticas en la organización.

**Innovación y despliegue de formación en calidad**

Asimismo, Repsol impulsa la innovación como un valor fundamental de la gestión y así se refleja en su política de calidad. En 2007 se aprobó la adopción del marco de innovación impulsado por el Club Excelencia en Gestión y la fundación COTEC como referencia para impulsar la capacidad innovadora de la organización.

Durante 2008 se desarrolló un nuevo itinerario de formación en materia de calidad de aplicación para todo el personal de la compañía. Este itinerario cubre el conjunto de los ámbitos relacionados con la calidad: los modelos de excelencia y de autoevaluación, la gestión orientada a procesos, las certificaciones de los sistemas de calidad, las herramientas y metodologías básicas de mejora y su puesta en práctica.

Bajo el lema "Inventemos el futuro", el pasado 8 de octubre se celebró, en colaboración con el Club Excelencia en Gestión, una jornada de puertas abiertas en la sede corporativa de Repsol. El evento, al que asistieron 150 personas de unas 60 empresas de diversos sectores, permitió dar a conocer algunas de las iniciativas relevantes que el Grupo está aplicando en su camino hacia la consecución de la excelencia. Para hacer visibles los compromisos de la política de calidad de Repsol, la agenda de la jornada incluyó temas relacionados con la transformación de la organización, el capital humano, la innovación, el medio ambiente y el compromiso permanente con la sociedad. Estos temas coinciden con los ejes estratégicos que el Club Excelencia en Gestión viene impulsando y con los principios de la excelencia que propugnan los modelos de la EFQM y de la FUNDIBEQ, que se aplican en Repsol.

**Certificaciones**

Repsol impulsa la implementación de los sistemas de gestión de calidad, basados en estándares internacionales, con la finalidad de avanzar en el camino de la excelencia, desplegar una cultura y un compromiso con la calidad, y cumplir con los requerimientos del mercado.

La compañía cuenta con unas 60 certificaciones en calidad basadas en estándares como ISO 9001:2000, TS 16949 o ISO 17025, que se pueden consultar en [www.repsol.com](http://www.repsol.com).

**3.6**

**Responsabilidad Social**

**Compromiso con la sociedad**

Repsol opera en entornos sociales, culturales y económicos muy diversos; por ello su preocupación por la sensibilidad local permite a la compañía entender y responder a las necesidades específicas de las diferentes comunidades con las que Repsol se relaciona en las diferentes fases de su negocio. La atención a las particularidades locales permite a Repsol estar cerca de lo que preocupa a las personas que viven en el entorno en el que opera la compañía.

Por ello, el firme compromiso con el bienestar, desarrollo y prosperidad de las sociedades en las que está presente, así como los principios de desarrollo sostenible, enmarcan la gestión energética eficiente y moderna de Repsol. Para la compañía, el compromiso social es inherente a su actividad. La protección del entorno ambiental y social, las buenas relaciones con las comunidades en las que opera, la seguridad de las personas y el respeto a los derechos humanos definen su modelo de gestión.

Durante 2008, Repsol avanzó en la ejecución de las seis líneas estratégicas del Plan Director de Responsabilidad Corporativa 2007-2009. A 31 de diciembre de 2008, se habían realizado 50 de las 65 acciones establecidas en el plan, lo que representa un grado de avance del 80%.

El acercamiento y la relación continua con los diferentes grupos de interés de la compañía es una de las premisas fundamentales del **Programa de Compromiso con la Comunidad**, que se enmarca dentro de una de las líneas estratégicas del Plan Director, dirigida a impulsar el diálogo y la cooperación con la comunidad.

Este programa está orientado a analizar, ordenar y orientar las acciones de compromiso social de la compañía, alineándolas con los objetivos y la estrategia del negocio, así como con las necesidades reales de las comunidades y las sociedades en las que Repsol opera.

Uno de los principales hitos de este año fue la elaboración y aprobación de la **política de relaciones con la comunidad y de la política de relaciones con comunidades indígenas**, que desde entonces regulan la actuación de Repsol y de sus contratistas y proveedores.

El proceso de desarrollo de las políticas contó con la participación de los agentes sociales. Concretamente, en la elaboración de la política de relaciones con comunidades indígenas fueron contactadas más de 24 organizaciones nacionales e internacionales.

Esta política supone el apoyo de Repsol al reconocimiento de los pueblos indígenas recogidos en el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y en la Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas de la Asamblea General de Naciones Unidas. Reconoce el carácter diferencial de estas comunidades, el deber de respetar y promover sus derechos humanos y libertades fundamentales y, particularmente, sus estructuras organizativas, económicas y sociales. Asimismo, en el marco de las políticas aprobadas antes citadas, Repsol se compromete a consultar previa e informadamente a esas comunidades, y a que las mismas puedan participar, siempre que sea posible, en los beneficios que reporten las actividades de explotación de los recursos hidrocarburíferos existentes en sus tierras, entre otros.

Estas políticas permiten potenciar el enfoque que desde Repsol se ha querido promover en el diálogo y entendimiento con las comunidades del entorno de sus operaciones, y responder a sus necesidades específicas mediante la elaboración de planes de relación con la comunidad.

El enfoque de la compañía en materia de responsabilidad corporativa y desarrollo sostenible fue reconocido nuevamente en 2008. Dow Jones volvió a incluir a Repsol en sus selectivos **Dow Jones Sustainability Indexes**. En lo referente a los criterios sociales del análisis, Repsol destacó por la solidez de su compromiso social y obtuvo la mejor puntuación en desarrollo del capital humano, salud y seguridad en el trabajo, e impacto social en las comunidades. Asimismo, la permanencia en el índice **FTSE4Good** avaló un año más el compromiso de Repsol con la creación de valor a largo plazo.

Durante 2009 y, teniendo en cuenta las expectativas de los grupos de interés, se establecerán las bases de la nueva estrategia de la compañía en materia de Responsabilidad Corporativa en torno al nuevo **Plan Director 2010-2012**.

Fruto del compromiso voluntario de Repsol con la mejora sostenida de la sociedad, la **Fundación Repsol** emprendió en 2008 una nueva etapa en la que asumió objetivos renovados.

La Fundación se concibe como la máxima expresión de la vocación de responsabilidad social de la compañía. Su objetivo es operar en aquellos ámbitos en los que puede realizar una mayor aportación, que tengan un claro impacto en la mejora y el progreso de la sociedad, y que contribuyan al bienestar de las personas. Sus áreas de actuación se centran en la acción social, la energía y el medio ambiente, la movilidad responsable y la educación y la cultura. Además, la Fundación aportará debate y análisis sobre tendencias y áreas sensibles de preocupación en el campo social, energético y medioambiental, creando espacios de encuentro y foros de discusión.

En la nueva Fundación se integra la gestión de los programas y actividades de carácter cultural, social, científico, educativo y de fomento de la investigación hasta ahora dispersa en el Grupo Repsol, dando así continuidad a las iniciativas que la compañía desarrollaba desde su área de Responsabilidad Corporativa.

#### Más de 1.200 programas

Una de las líneas de actuación de Repsol en materia de compromiso social responde a las necesidades identificadas en las comunidades bajo un criterio de perdurabilidad. Normalmente, la compañía determina, junto con las comunidades o sus representantes, los proyectos prioritarios que se deben emprender para ayudar a satisfacer las necesidades identificadas.

Las actividades que la compañía ha realizado se pueden recoger en las siguientes líneas de actuación: educación y formación, desarrollo comunitario, salud, integración social, medio ambiente, arte y cultura.

Repsol YPF y sus fundaciones destinaron en 2008 un total de 30 millones de euros a inversión social. En su conjunto, durante el ejercicio se desarrollaron más de 1.200 programas de acción social y cultural.

INVERSIÓN EN PROGRAMAS SOCIALES Y CULTURALES					
	Miles de euros				
	2004	2005	2006	2007	2008
España (1)	9.714	10.856	12.806	13.308	8.982
Europa, África y Asia	868	295	801	1.270	845
Norte América	537	719	478	54	62
Sur América (sin Arg.)	2.836	3.903	5.116	5.310	5.343
Argentina	2.378	6.898	6.254	12.360	14.662
<b>TOTAL</b>	<b>16.333</b>	<b>22.671</b>	<b>25.455</b>	<b>32.302</b>	<b>29.894</b>
<b>% sobre resultados antes de impuestos (2)</b>	<b>0,40%</b>	<b>0,41%</b>	<b>0,47%</b>	<b>0,58%</b>	<b>0,63%</b>

(1) La participación del ISE en 2008 ascendió a cerca de 5 millones de euros.

(2) Calculado sobre beneficio antes de impuestos y participadas.

## 3-7

### Comunicación

Para Repsol, la transparencia y la cercanía en las relaciones con los diferentes grupos de interés de la compañía son el pilar fundamental de su estrategia de comunicación. Hoy en día, la sociedad demanda información accesible, por lo que Repsol no duda en atender esta necesidad de la forma más fluida y veraz posible, a través de distintas herramientas.

#### Accionistas e inversores

Estos colectivos tienen a su disposición numerosos medios para conocer el día a día de la compañía. Repsol cuenta desde su salida a Bolsa, en 1989, con la Oficina de Información al Accionista (OIA) y con la Dirección de Relación con Inversores, a través de las cuales atiende a sus accionistas, inversores institucionales y analistas bursátiles.

Para facilitar las necesidades de información de los accionistas, Repsol pone a su disposición la OIA, en la que los accionistas, bien personándose en sus instalaciones, a través del teléfono gratuito 900 100 100 o mediante correo postal o electrónico, pueden solicitar cuanto información puedan necesitar. La OIA atendió durante 2008 más de 62.000 llamadas (una media de 238 al día) y cerca de 300 correos electrónicos de accionistas que solicitaban información. Las consultas más habituales en 2008 se centraron en la cotización de la acción, la Junta General, la política y las fechas de pago de dividendos y los hechos relevantes de la compañía.

Además, en la página web corporativa ([www.repsol.com](http://www.repsol.com)) se puede acceder a toda la información relevante sobre la compañía, así como a contenidos específicos en el apartado "Información para accionistas e inversores", que en 2008 tuvo más de 200.000 visitas. El portal cuenta también con una dirección de correo electrónico ([infoaccionistas@repsolyfp.com](mailto:infoaccionistas@repsolyfp.com)) a la que se pueden dirigir consultas y solicitar publicaciones. En 2008 se recibieron en este buzón más de 500 correos electrónicos en los que básicamente se solicitaba información sobre Repsol.

La Dirección de Relación con Inversores se comunica de forma fluida con los inversores institucionales y analistas bursátiles. Entre las actividades que llevó a cabo durante 2008 destaca la presentación del Plan Estratégico 2008-2012 a inversores y a la comunidad financiera internacional. A lo largo del ejercicio se realizaron 12 roadshows globales (encuentros de directivos de la compañía con inversores institucionales internacionales) y más de 120 one-on-one (entrevistas personales con inversores y analistas financieros). Asimismo, Repsol programó diversas conferencias sectoriales, tanto en Europa como en Estados Unidos, a las que acudieron numerosos inversores institucionales. La Dirección de Relación con Inversores también organizó en 2008 un field trip con analistas financieros a las oficinas de Repsol en Houston en el que se presentaron los proyectos de Upstream que la compañía desarrolla en la zona, así como la estrategia exploratoria de la compañía en aguas profundas.

#### Medios de comunicación

La política de relaciones con los medios de comunicación de Repsol se basa en los principios de transparencia, rigor y veracidad de la información que se transmite. La compañía trabaja para que las demandas de información de los periodistas se respondan con la mayor rapidez posible, manteniendo un contacto fluido y continuo con los medios, que se considera

fundamental para poder transmitir la evolución, actividad y gestión de una compañía que está presente en una treintena de países.

La Dirección de Comunicación de Repsol atiende a diario a medios generalistas y especializados, tanto del ámbito internacional como nacional, regional y local, para informar de todo aquello que los profesionales de este sector necesitan. Además, se mantiene una estrecha actividad con los medios locales de aquellos lugares donde se emplazan los complejos industriales de la compañía.

Cualquier actividad e iniciativa llevada a cabo por Repsol es comunicada a todos los medios de comunicación a través de comunicados de prensa. Repsol distribuyó en 2008 más de 80 notas de prensa sólo en España, a las que se unen otras difundidas por los complejos industriales a nivel local, además de las emitidas en los países donde opera la compañía.

Para reforzar la relación con los periodistas, se organizan ruedas de prensa y reuniones informativas específicas con los responsables de los medios de comunicación. En 2008 destacaron las realizadas con motivo de la Junta General de Accionistas y la presentación del Plan Estratégico 2008-2012.

La página web de la compañía dispone de un espacio específico, la sala de prensa, que permite acceder de modo inmediato a información del Grupo. A través de este espacio se ponen a disposición de los medios de comunicación y del público en general los comunicados de prensa emitidos por Repsol, así como publicaciones, imágenes y todo tipo de información relevante sobre la compañía. También se dispone de herramientas de gran utilidad, como un glosario de términos.

Repsol dispone de un buzón de prensa (prensa@repsol.com) operativo las 24 horas del día que facilita la relación con los distintos medios de comunicación. A través de este canal se atendieron durante 2008 casi 4.000 consultas y peticiones de información.

Una importante herramienta de comunicación es el portal repsol.com. Su promedio mensual de visitas y de páginas vistas, cinco millones y ochenta millones, respectivamente, lo avalan como uno de los más visitados del conjunto de las empresas que conforman el IBEX-35, el principal índice de referencia de la bolsa española. El sitio repsol.com incorpora continuamente novedades que mejoran el atractivo, la accesibilidad, la seguridad y la rapidez de la información. El portal, que entre otros servicios ofrece a los clientes de la compañía la posibilidad de operar online, se puede consultar en castellano, inglés, portugués, catalán, gallego y euskera.

La consultora internacional Hallvarsson&Hallvarsson reconoció en 2008 a Repsol como la primera compañía española por su transparencia y con las mejores prácticas en los contenidos de su web corporativa, que ocupa el sexto puesto de la clasificación global de las empresas con mayor capitalización bursátil de Europa.

También en 2008 el portal de la compañía recibió el IMA Outstanding Achievement Award por su canal de Estaciones de Servicio, que supone un reconocimiento al esfuerzo de difusión de sus actividades comerciales y de acercamiento de la marca y sus productos a los clientes de una forma innovadora y cercana.

3-8

**Política de marcas**

Durante 2008 se avanzó sustancialmente en la consolidación de la estrategia de marcas, con importantes hitos de marketing y comunicación, ejes de la creación de valor para la compañía.

**Comunicación de la experiencia e innovación tecnológica de Repsol al servicio de la sociedad**

La campaña de comunicación "Inventemos el futuro" sintetiza el posicionamiento de una empresa experta en el sector energético y, a la vez, responsable y orientada a las personas, comprometida con la sociedad y el futuro.

Para mostrar evidencias tangibles del avance de Repsol en esta línea, la campaña de comunicación se apoyó en cuatro de sus proyectos más innovadores:

- **Microalgas.** Repsol desarrolla biocombustibles de segunda generación a partir de microalgas y de otros cultivos no aptos para la alimentación.
- **Caleidoscopio.** Ciencia y tecnología de vanguardia se unen para descubrir yacimientos de petróleo y gas en las profundidades marinas, respetando el entorno natural.
- **Asfaltos.** A través del reciclado de neumáticos, Repsol produce asfaltos que reducen la contaminación medioambiental y acústica, y mejoran la seguridad vial.

- **Plásticos.** Repsol desarrolla una nueva generación de plásticos para invernaderos, respetuosos con el medio ambiente, ya que logran una mayor eficiencia en los cultivos mediante un óptimo aprovechamiento del sol y el menor uso de agua.

**Racionalización de la arquitectura de marcas de la compañía**

La política de marcas de Repsol está enfocada a construir y potenciar la marca YPF en Argentina y la marca Repsol en el resto del mundo. Las actuaciones clave han implicado la revisión de las principales aplicaciones de marca en toda la compañía, priorizando las de mayor impacto visual. Como ejemplo de esta orientación destaca el cambio de nombre de la Guía Campsa por el de Guía Repsol, después de más de 30 años de historia en la difusión de la gastronomía y el turismo de España. Además, se han redefinido las marcas-producto, endosando a todas ellas la marca Repsol para que nunca se pierda la vinculación. Las nuevas marcas-producto de la compañía se diseñan en el marco de una familia gráfica que facilita el recuerdo selectivo, aunque respondiendo siempre a las necesidades específicas de cada área de negocio.

El correcto seguimiento y aplicación de los objetivos de identidad de marca es una pieza clave en la coherencia del posicionamiento de la marca Repsol y sus marcas comerciales; permite la construcción sostenida de su notoriedad, garantiza el conocimiento y la transmisión de los valores que la identifican y sirve de apoyo en el aumento de su valor económico.

La prioridad estratégica de construir y gestionar la marca se refleja en la documentación de pautas que han de regir nuestra comunicación, tanto a nivel externo como interno. Para garantizar la correcta aplicación de la marca y su identidad, se ponen a disposición de los principales gestores de comunicación los manuales de identidad, los cuales definen rigurosamente los aspectos más significativos de la utilización de la marca en sus distintos puntos de contacto, ya sea una estación de servicio, una agencia distribuidora de butano o un camión de transporte de combustible. En este sentido, se ha iniciado un proceso de renovación de los manuales de identidad visual, en el que los esfuerzos se focalizan en la interactividad, simplificación, facilidad de manejo y posibilidad de descarga de impresos.

En el período 2006-2007 y en el marco de una reflexión estratégica interna apoyada en los resultados del proyecto de valoración de marca y de otros estudios, se abordaron múltiples iniciativas para optimizar la gestión de las marcas y crear valor económico a medio y largo plazo. Para medir el efecto de estas iniciativas sobre las marcas de la empresa y sobre los clientes se ha realizado una nueva valoración de las marcas principales de la compañía que analiza la evolución del posicionamiento de éstas, el impacto de las acciones de comunicación y patrocinio, y los cambios del contexto competitivo. De este modo, se mide la variación en los drivers de los clientes y el papel y la fuerza de marca entre la última valoración y el momento actual. Esta valoración permitirá apoyar la toma de decisiones estratégicas en este ámbito y fortalecer el reconocimiento de la marca y de otros intangibles como activos clave de la empresa ante sus empleados y la sociedad en general.

3-9

**Patrocinio Deportivo**

Un año más, Repsol participó en 2008 en competiciones como el Campeonato del Mundo de Motociclismo por tratarse de los mejores bancos de pruebas para sus carburantes y lubricantes, que de esta manera se exponen a las situaciones más extremas. Y es, precisamente, la experiencia acumulada en el desarrollo de productos específicos para la alta competición, lo que permite a Repsol mantenerse como líder en investigación y desarrollo de productos capaces de responder a las expectativas de sus clientes.

La temporada 2008 fue excepcional en lo relativo a títulos mundiales obtenidos por los pilotos de Repsol, que participaron en las competiciones internacionales de más alto nivel. Se logró el triunfo en el Campeonato del Mundo de Trial outdoor en categoría femenina, y se obtuvo ese mismo título y el del Campeonato del Mundo de Trial indoor en la categoría masculina. También se consiguió el primer puesto en las GP2 Series –antesala de la Fórmula 1– y el título de campeones del mundo, individual y por equipos, en el Mundial de Turismos, lo que suma seis entorchados mundiales que se agregan al palmarés de Repsol.

Durante 2008 destacó la participación de Repsol en el Campeonato del Mundo de Turismos (WTCC). En su quinta edición, esta competición se ha posicionado como la segunda prueba automovilística en importancia, sólo superada por la Fórmula 1. La victoria de Yvan Muller y la obtenida por equipos con Seat fueron un gran escaparate internacional para la marca Repsol, otro de los atributos, junto al desarrollo de carburantes y lubricantes, por el que la compañía apuesta por el patrocinio deportivo.

En el Mundial de Motociclismo, el piloto de Repsol Marc Márquez, de 16 años, presentó su candidatura para formar parte de la élite de esta disciplina, demostrando sus cualidades, tanto deportivas como humanas, algo que Repsol siempre valora en sus representantes deportivos, además del rigor y la profesionalidad. En MotoGP, la máxima categoría, Dani Pedrosa se mantuvo como líder durante la primera mitad del campeonato, pero la buena suerte no fue su mejor aliado, pese a lo cual concluyó la temporada en un meritorio tercer puesto en la clasificación general.

En trial, Toni Bou se confirmó como nuevo líder indiscutible de la especialidad al revalidar sus dos títulos mundiales, mientras que Laia Sanz se mantuvo en la cima en la categoría femenina, consiguiendo su octava corona mundial.

El año 2009 no podía empezar mejor para Repsol. Marc Coma demostró una vez más que nadie puede hacerle sombra en motos offroad al adjudicarse el triunfo en el Dakar 2009, que se disputó por primera vez en Argentina y Chile. Se trata del primer bicampeón español de esta mítica prueba y del primer triunfo de un piloto de Repsol en el presente año, en el que se conmemora el 40 aniversario de la presencia de la compañía en el mundo del motor.

4

## Contenido adicional del Informe de Gestión

(Conforme a lo dispuesto en el artículo 116 bis de la Ley del Mercado de Valores)

### A. Estructura del capital, incluidos los valores que no se negocien en un mercado regulado comunitario, con indicación, en su caso, de las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera y el porcentaje de capital que represente.

El Capital Social de Repsol YPF, S.A. es actualmente de 1.220.863.463 euros, representado por 1.220.863.463 acciones, de 1 euro de valor nominal cada una de ellas, totalmente suscritas y desembolsadas, pertenecientes a una misma clase y, en consecuencia, con los mismos derechos y obligaciones.

Las acciones de Repsol YPF, S.A. están representadas por anotaciones en cuenta y figuran admitidas en su totalidad a cotización en el mercado continuo de las Bolsas de valores españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia), de Nueva York (New York Stock Exchange) y de Buenos Aires (Bolsa de Comercio de Buenos Aires).

### B. Cualquier restricción a la transmisibilidad de valores.

En virtud de lo establecido en la Disposición Adicional 11ª de la Ley 34/1998, del sector de hidrocarburos, en su redacción dada por el Real Decreto-Ley 4/2006, de 24 de febrero, deberán someterse a autorización administrativa de la Comisión Nacional de Energía determinadas tomas de participación cuando se trate de sociedades que desarrollen actividades reguladas o actividades que estén sujetas a una intervención administrativa que implique una relación de sujeción especial.

La Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de las Comunidades Europeas (TJCE) de 28 de julio de 2008 ha señalado que el Reino de España, al imponer este requisito, ha incumplido las obligaciones que le incumben en virtud de los artículos 43 (libertad de establecimiento) y 56 (libertad de movimientos de capitales) del Tratado Constitutivo de la Comunidad Europea.

### C. Participaciones significativas en el capital, directas o indirectas.

A la última fecha disponible, las participaciones más significativas en el capital social de Repsol YPF eran las siguientes:

Accionista	% total sobre el capital social
Sacyr Vallehermoso, S.A. (1)	20,01
Criteria Caixa Corp. (2)	14,31
Petróleos Mexicanos (3)	4,81

(1) Sacyr Vallehermoso, S.A. ostenta su participación a través de Sacyr Vallehermoso Participaciones Mobiliarias, S.L.  
 (2) Criteria Caixa Corp. ostenta un 9,28% de forma directa y un 5,02% de forma indirecta a través de Repinves, S.A. (sociedad participada por Criteria Caixa Corp. en un 67,60%).  
 (3) Petróleos Mexicanos (Pemex) ostenta su participación a través de Pemex Internacional España, S.A. y a través de varios instrumentos de permuta financiera (equity swaps) con ciertas entidades financieras por los cuales se arbitran mecanismos a través de los cuales se facilita a Pemex los derechos económicos y el ejercicio de los derechos políticos de un porcentaje de hasta el 4,81% del capital social de la Compañía.

Adicionalmente, las entidades Barclays Global Investors, NA, Barclays Global Investors, Ltd., Barclays Global Fund Advisors y Barclays Global Investors (Deutschland) AG informaron a la CNMV el 18 de enero de 2008 de la existencia de un acuerdo de ejercicio concertado del derecho de voto en Repsol YPF por una participación del 3,22%. Según la información presentada en la CNMV, dichas entidades son sociedades gestoras de instituciones de inversión colectiva, sin que la entidad dominante de éstas (Barclays Global Investors UK Holdings, Ltd.) dé instrucciones directas o indirectas para el ejercicio de los correspondientes derechos de voto poseídos por dichas sociedades gestoras.

### D. Cualquier restricción al derecho de voto.

- El artículo 27 de los Estatutos Sociales de Repsol YPF, S.A. establece que el número máximo de votos que puede emitir en la Junta General de Accionistas un mismo accionista, o las sociedades pertenecientes al mismo Grupo, será del 10% del Capital Social con derecho a voto.
- De conformidad con la Ley 55/1999 (modificada por la Ley 62/2003), las tomas de participación por entidades públicas, o entidades de cualquier naturaleza participadas mayoritariamente o controladas por entidades públicas de, al menos, un 3% del capital social de sociedades energéticas, deberían ser notificadas a la Administración para que el Consejo de Ministros, en el plazo de dos meses, autorice, deniegue o condicione el ejercicio de los derechos políticos (la llamada "golden share energética").

En relación con tal disposición, la Sentencia del Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas (TJCE) de 14 de febrero de 2008 ha señalado que el Reino de España ha incumplido las obligaciones que le incumben en virtud del artículo 56 CE (libertad de movimientos de capitales), al mantener en vigor medidas como la "golden share energética" que limitan los derechos de voto correspondientes a las acciones poseídas por entidades públicas en las empresas españolas que operen en el sector energético.

- Por otro lado, el artículo 34 del Real Decreto-Ley 6/2000 establece ciertas limitaciones al ejercicio de los derechos de voto en más de un operador principal de un mismo mercado o sector. Entre otros, se enumeran los mercados de producción y distribución de carburantes, producción y suministro de gases licuados del petróleo y producción y suministro de gas natural, entendiéndose por operador principal a las entidades que ostenten las cinco mayores cuotas del mercado en cuestión.

Dichas limitaciones se concretan en las siguientes:

- Las personas físicas o jurídicas que, directa o indirectamente, participen en más de un 3% en el Capital Social o en los derechos de voto de dos o más operadores principales de un mismo mercado, no podrán ejercer los derechos de voto correspondientes al exceso sobre dicho porcentaje en más de una de dichas sociedades.
- Un operador principal no podrá ejercer los derechos de voto en una participación superior al 3% del Capital Social de otro operador principal del mismo mercado.

Estas prohibiciones no serán aplicables cuando se trate de sociedades matrices que tengan la condición de operador principal respecto de sus sociedades dominadas en las que concurra la misma condición, siempre que dicha estructura venga impuesta por el ordenamiento jurídico o sea consecuencia de una mera redistribución de valores o activos entre sociedades de un mismo Grupo.

La Comisión Nacional de Energía, como organismo regulador del mercado energético, podrá autorizar el ejercicio de los derechos de voto correspondientes al exceso, siempre que ello no favorezca el intercambio de información estratégica ni implique riesgos de coordinación en sus actuaciones estratégicas.

**E. Pactos parasociales.**

No se ha comunicado a Repsol YPF, S.A. pacto parasocial alguno que incluya la regulación del ejercicio del derecho de voto en sus juntas generales o que restrinjan o condicionen la libre transmisibilidad de las acciones de Repsol YPF, S.A.

**F. Normas aplicables al nombramiento y sustitución de los miembros del órgano de administración y a la modificación de los estatutos sociales.****• Nombramiento**

La designación de los miembros del Consejo de Administración corresponde a la Junta General de Accionistas, sin perjuicio de la facultad del Consejo de designar, de entre los accionistas, a las personas que hayan de ocupar las vacantes que se produzcan hasta que se reúna la primera Junta General.

No podrán ser consejeros las personas incursas en las prohibiciones del artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas y las que resulten incompatibles según la legislación vigente.

Tampoco podrán ser consejeros de la Sociedad las personas y entidades que se hallen en situación de conflicto permanente de intereses con la Sociedad, incluyendo las entidades competidoras, sus administradores, directivos o empleados y las personas vinculadas o propuestas por ellas.

El nombramiento habrá de recaer en personas que, además de cumplir los requisitos legales y estatutarios que el cargo exige, gocen de reconocido prestigio y posean los conocimientos y experiencias profesionales adecuadas al ejercicio de sus funciones.

Las propuestas de nombramiento de Consejeros que se eleven por el Consejo a la Junta, así como los nombramientos por cooptación, se aprobarán por el Consejo (i) a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en el caso de Consejeros Externos Independientes, o (ii) previo informe de dicha Comisión, en el caso de los restantes consejeros.

**• Reelección**

Corresponde a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones evaluar la calidad del trabajo y la dedicación al cargo, durante el mandato precedente, de los consejeros propuestos a reelección.

Las propuestas de reelección de Consejeros que se eleven por el Consejo a la Junta se aprobarán por el Consejo (i) a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en el caso de Consejeros Externos Independientes, o (ii) previo informe de dicha Comisión, en el caso de los restantes consejeros.

**• Cese**

Los consejeros cesarán en su cargo cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados (salvo que sean reelegidos) y en los demás supuestos previstos en la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración.

Adicionalmente, los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración cuando se produzca alguna de las circunstancias siguientes:

- a. Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legal, estatutaria o reglamentariamente previstos.
- b. Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones o la Comisión de Auditoría y Control por haber infringido sus obligaciones como Consejeros.
- c. Cuando a juicio del Consejo, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones:
  1. Su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al funcionamiento del propio Consejo o al crédito y reputación de la Sociedad; o
  2. Cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados. En particular, se encontrarán en este supuesto:
    - Los Consejeros Externos Dominicales cuando el accionista al que representen o que hubiera propuesto su nombramiento transmita íntegramente su participación accionarial. También deberán poner su cargo a disposición del Consejo y formalizar, si el Consejo lo considera conveniente, la correspondiente dimisión, en la proporción que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus Consejeros Externos Dominicales.

- Los Consejeros Ejecutivos, cuando cesen en los puestos ejecutivos ajenos al Consejo a los que estuviese vinculado su nombramiento como Consejero.

El Consejo de Administración no propondrá el cese de ningún Consejero Externo Independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el Consejo previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el Consejero (i) hubiere incumplido los deberes inherentes a su cargo; (ii) se encuentre en alguna de las situaciones descritas en los párrafos anteriores; o (iii) incurra en alguna de las circunstancias descritas en el Reglamento del Consejo merced a las cuales no pueda ser calificado como Consejero Externo Independiente.

También podrá proponerse el cese de Consejeros Externos Independientes de resultados de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones societarias similares que conlleven un cambio en la estructura de capital de la Sociedad, en la medida en que resulte preciso para establecer un equilibrio razonable entre Consejeros Externos Dominicales y Consejeros Externos Independientes en función de la relación entre el capital representado por los primeros y el resto del capital.

**• Modificación de los Estatutos Sociales**

Los Estatutos de Repsol YPF, S.A., disponibles en su página web ([www.repsol.com](http://www.repsol.com)), no establecen condiciones distintas de las contenidas en la Ley de Sociedades Anónimas para su modificación, con excepción de la modificación del último párrafo del artículo 27, relativo al número máximo de votos que puede emitir en la Junta General un accionista o las sociedades pertenecientes a un mismo Grupo. Dicho acuerdo, así como el acuerdo de modificación de esta norma especial contenida en el último párrafo del artículo 22 de los Estatutos requieren, tanto en primera como en segunda convocatoria, el voto favorable del 75% del capital social con derecho de voto concurrente a la Junta General.

**G. Poderes de los miembros del Consejo de Administración y, en particular, los relativos a la posibilidad de emitir o recomprar acciones**

La Junta General Ordinaria de Accionistas de la celebrada el 31 de mayo de 2005 acordó autorizar al Consejo de Administración para aumentar el Capital Social, en una o varias veces, durante un plazo de 5 años, en la cantidad máxima de 610.431.731 euros (aproximadamente, la mitad del actual Capital Social), mediante la emisión de nuevas acciones cuyo contravalor consistirá en aportaciones dinerarias

Asimismo, la Junta General Ordinaria de Accionistas de la sociedad, celebrada el 14 de mayo de 2008, autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, en los términos indicados anteriormente en el apartado "Situación financiera" de este Informe de Gestión.

Finalmente, además de las facultades reconocidas en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo al Presidente y a los Vicepresidentes del Consejo, los Consejeros Ejecutivos tienen otorgados a su favor sendos poderes generales de representación de la Sociedad, conferidos por el Consejo de Administración, y que se hallan debidamente inscritos en el Registro Mercantil de Madrid.

**H. Acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos, excepto cuando su divulgación resulte seriamente perjudicial para la sociedad. Esta excepción no se aplicará cuando la sociedad esté obligada legalmente a dar publicidad a esta información**

La Compañía participa en la exploración y explotación de hidrocarburos mediante consorcios o joint ventures con otras compañías petroleras, tanto públicas como privadas. En los contratos que regulan las relaciones entre los miembros del consorcio es habitual el otorgamiento al resto de socios de un derecho de tanteo sobre la participación del socio sobre el que se produzca un cambio de control cuando el valor de dicha participación sea significativo en relación con el conjunto de activos de la transacción o cuando se den otras condiciones recogidas en los contratos.

Asimismo, la normativa reguladora de la industria del petróleo y del gas en diversos países en los que opera la Compañía somete a la autorización previa de la Administración competente la transmisión, total o parcial, de permisos de investigación y concesiones de explotación así como, en ocasiones, el cambio de control de la o las entidades concesionarias y especialmente de la que ostente la condición de operadora del dominio minero.

Adicionalmente, los acuerdos suscritos entre Repsol YPF y Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona ("la Caixa") relativos a Gas Natural SDG. S.A., difundidos como hechos relevantes

a través de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, así como el Acuerdo de Actuación Industrial entre Repsol YPF y Gas Natural SDG, S.A. previsto en aquéllos y comunicado como hecho relevante el 29 de abril de 2005 y el Acuerdo de Socios entre Repsol YPF y Gas Natural SDG relativo a Repsol-Gas Natural LNG, S.L. contemplan como causa de terminación el cambio en la estructura de control de cualquiera de las partes.

**I. Acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación laboral llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición.**

**• Consejeros Ejecutivos**

El presidente y el Consejero Secretario General tienen derecho a percibir una Compensación Económica Diferida en el caso de extinción de su relación con la sociedad, siempre que dicha extinción no se produzca como consecuencia de un incumplimiento de sus obligaciones ni por voluntad propia, sin causa que la fundamente, entre las previstas en el propio contrato. La cuantía de la indemnización por extinción de la relación será de tres anualidades de retribución monetaria total.

**• Directivos**

El Grupo Repsol YPF tiene establecido un estatuto jurídico único para el personal directivo, que se concreta en el Contrato Directivo, en el que se regula el régimen indemnizatorio aplicable a los supuestos de extinción de la relación laboral y en él se contemplan como causas indemnizatorias las previstas en la legislación vigente.

En el caso de la Alta Dirección se incluye entre las mismas el desistimiento del Directivo como consecuencia de la sucesión de empresa o cambio importante en la titularidad de la misma, que tenga por efecto una renovación de sus órganos rectores o en el contenido y planteamiento de su actividad principal.

El importe de las indemnizaciones es calculado en función de la edad, antigüedad y salario del Directivo, excepto en un supuesto, en el que está establecida en tres anualidades de la retribución monetaria total.

Información adicional sobre esta materia se detalla en la nota 34 de la Memoria Consolidada del Grupo Repsol YPF.

---

**Nueva sede de Repsol**

El pasado 3 de noviembre, tras la obtención de las licencias y autorizaciones otorgadas por el Ayuntamiento de Madrid, se inició la construcción de la nueva sede social de Repsol en la Calle Méndez Álvaro, en los terrenos de la antigua sede de la Compañía Logística de Hidrocarburos (CLH). El proyecto ha sido encargado al estudio del arquitecto español Rafael de La-Hoz.

La futura sede de Repsol dispondrá de más de 66.000 m<sup>2</sup> sobre rasante, distribuidos en una planta baja más cuatro alturas de oficinas y servicios. Asimismo, contará con más de 56.000 m<sup>2</sup> subterráneos, repartidos en dos plantas de instalaciones y aparcamiento para unos 2.000 vehículos. El proyecto incluye más de 8.000 m<sup>2</sup> para ofrecer un amplio programa de servicios a los empleados.

Los edificios conformarán un anillo cerrado que permitirá disfrutar de un gran jardín arbolado de más de 9.500 m<sup>2</sup> que ha sido diseñado por el estudio de arquitectura y paisajismo Latz & Partner. Este espacio, concebido como sostenible, empleará un sistema de reutilización de aguas pluviales y estará formado por especies autóctonas y/o adaptadas al clima de Madrid. Además, en el perímetro del campus empresarial se generará una nueva zona verde de 2.700 m<sup>2</sup> para dar continuidad a las ya existentes en el área.

Desde la fase de diseño del proyecto, Repsol ha apostado por la sostenibilidad, lo que le permitirá optar a la prestigiosa Certificación Leadership in Energy & Environmental Design (LEED®), que otorga el U.S. Green Building Council. Este prestigioso organismo ha desarrollado un sistema que tiene en cuenta el ciclo de vida completo del edificio (diseño, construcción, operación y mantenimiento). Como principales ponderables, se tendrá en cuenta la ubicación de la parcela elegida, la eficiencia en el consumo de agua y energía, la calidad ambiental del interior del edificio y la procedencia de los materiales utilizados en la construcción.