Repsol en el mercado internacional

Ignacio Egea Krauel
Director Ejecutivo Área Comercial
Repsol

27 de Febrero 2015

Repsol

- Compañía energética integrada y global
- Con más de 50 años de experiencia en el Sector
- Más de 24 mil empleados, de 80 nacionalidades
- Con una capitalización bursátil de 24.000 Mill.€
- Comprometidos con una serie de Valores:

Integridad **Responsabilidad**

Flexibilidad **Transparencia**

Innovación

Reconocimientos:

"Distintivo de Igualdad en la empresa"

"Spain Top 100 Ideal Employers"

PETROLEUM ECONOMIST AWARDS 2014

FTSE4Good

Newsweek GREEN RANKINGS 2014

"Global 500 Climate Disclosure Leadership Index 2013"

"Top Employers 2014"

Presencia Repsol

Presencia en más de 90 países,
y más de 30 con plantilla propia

Negocios Repsol

UPSTREAM

DOWNSTREAM

Refino y Trading

Petroquímica

Área Comercial

Negocios Downstream

Refino y Trading

Petroquímica

Área **C**omercial

Negocios Downstream

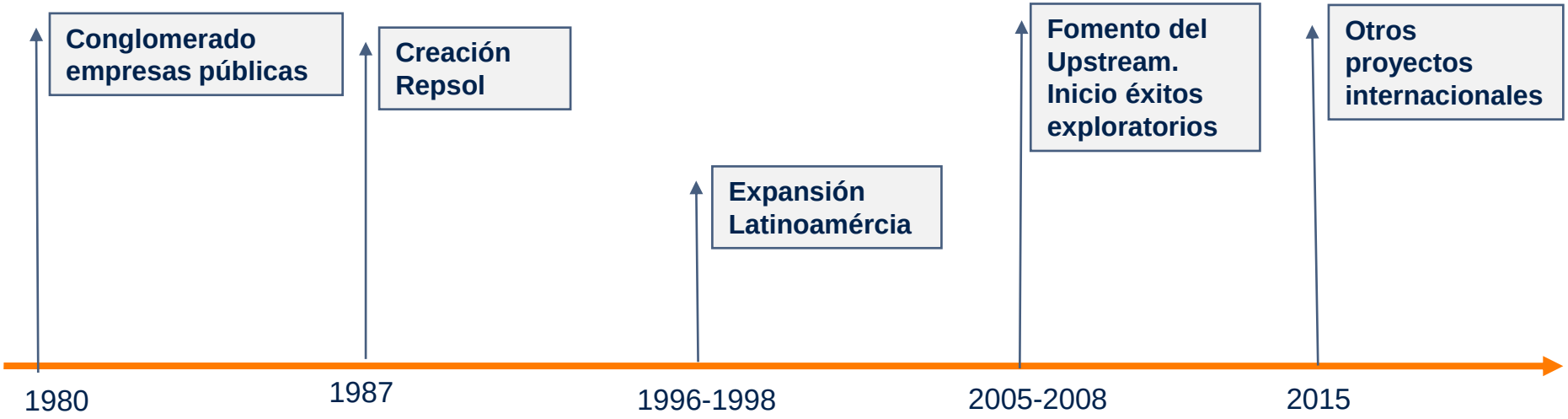
Área Comercial

- ✓ 10.000 personas en plantilla
- ✓ Más de 2.000 Millones de Capital Empleado
- ✓ 200 Millones de Inversión anual

Repsol: Creando una multinacional

El proceso de expansión y crecimiento de Repsol se ha centrado en cinco etapas :

1- **1980: Conglomerado de empresas públicas**
2- **1987: Creación Repsol**
3- **Necesidad de una expansión internacional (liberalización del mercado español de combustibles)**
4- **Expansión en Latinoamérica (1996-1998)**
5- **Fomento del Upstream (2005): inicio de los éxitos exploratorios (2008)**
6- **2015: Otros proyectos internacionales**



¿Por qué la internacionalización?

- Crecimiento volumen y margen
- Mayor utilización de plantas y acceso a economías de escala
- Aprovechamiento “know how” y marca, que además resulta potenciada
- Mejora de la posición competitiva (producto, servicio, coste)
- Diversificación del riesgo geográfico (aparecen otros riesgos)
- Desarrollo de nuestras personas (mentalidad global) y creación de oportunidades profesionales

2 modelos de internacionalización

Upstream

- Elevadas inversiones con riesgo y retornos a medio y largo plazo
- Personal muy cualificado técnicamente
- Relevancia de la tecnología
- Fuerte desarrollo de Responsabilidad Social

Downstream

- Profundo conocimiento del mercado/consumidores
- Exigencias calidad de producto elevadas
- Adaptación al país y mercado con distintos modelos
- Valor de marca

Diferencias del Negocio Internacional vs. Nacional

- **<u>Calidades</u> de producto adaptadas a cada mercado**

- **Barreras <u>proteccionistas</u>**

- **<u>Logística compleja</u>:**
  - ✓ **Deterioro durante el transporte**
  - ✓ **Coste**
  - ✓ **Tiempo de reacción**

- **Gestión de <u>riesgo y deuda</u>**

- **<u>Publicidad y comunicación</u>: adaptación**

Fases de internacionalización

Mercado nacional

↓

Negocio de exportación

↓

Oficinas comerciales locales

↓

Fabricación local

Negocio de Lubricantes, Asfaltos y Especialidades: Negocio muy internacionalizado

- Unidad de Negocio con tres líneas de negocio
- Facturación: 800 M€
- Plantilla de unas 400 personas
- Oficinas en 10 países

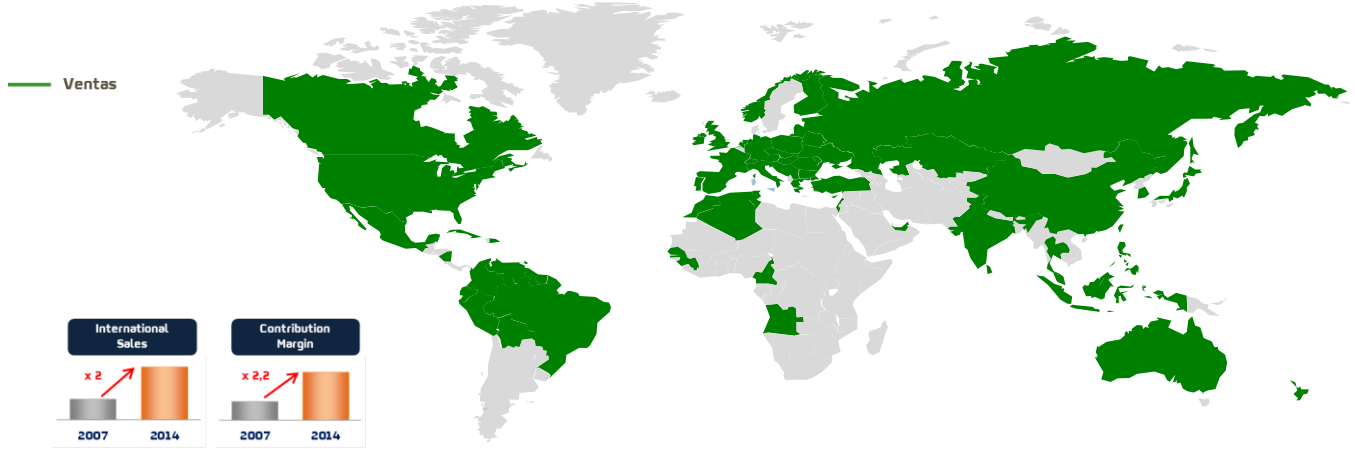
España Portugal Francia Italia Perú

Alemania Marruecos Singapur Colombia Brasil

- Centros de Producción
  - ✓ 9 en España y Portugal
  - ✓ 8 “Do It For Me” fuera de España (Lubricantes)
- Productos: >1.500
- Presencia en más de 90 países

No hay un modelo único de internacionalización

Distribución/Comercialización	Origen del producto
Acuerdos con distribuidores y/o Oficinas propias	Exportación (origen España) y/o Producción local



Factores clave de éxito

→ **Capacidades y recursos adecuados para realizar una gestión más compleja**

Factores clave de éxito

- Capacidades nuevas para realizar una gestión más compleja
- **Disponer de: producto, tecnología, servicio y marca**

Producto, servicio…

Adaptación logística exportación

CONTENEDOR de 1000 L

BIDÓN de 208 L

PRODUCTOS MANTENIMIENTO

GRASAS

1 L

5 L

20 L

Adaptación al cliente

IMAGEN COMPARTIDA con KUBOTA

IMAGEN COMPARTIDA con MITSUBISHI

ENVASES JAPÓN

...y marca

Nueva gama Moto Repsol. Imagen para todo el mundo

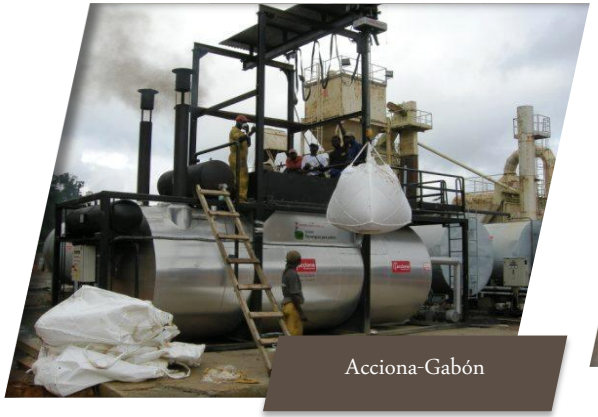
Factores clave de éxito

- Capacidades nuevas para realizar una gestión más compleja
- Disponer de: producto, tecnología, servicio y marca
- **Adaptación de productos/servicios al consumidor local (potenciar la venta en formatos específicos de *packaging)***

Internacionalización asfaltos envasados

Bitubags

Bitubox



Acciona-Gabón

2.700 Toneladas en 2014

Factores clave de éxito

- Capacidades nuevas para realizar una gestión más compleja
- Disponer de producto, tecnología, servicio y marca
- Adaptación de productos/servicios al consumidor local (potenciar la venta en fomratos específicos de packaging)
- **Foco en países/mercados clave**

Factores clave de éxito

- Capacidades nuevas para realizar una gestión más compleja
- Disponer de: producto (tecnología), servicio y marca
- Adaptación de procutos/servicios al consumidor local (potenciar la venta en formatos específicos de *packaging*)
- Foco en países/mercados clave
- **Elegir los partners adecuados en cada país**

Concepto “Do It For Me”

Know-How Técnico

Formulación

Imagen

Margen = Royalty

Pago de Royalty

Distribuidor

Producción

Materia Prima

Envases

Coste = Costes MMPP + costes envase + costes producción + Royalty

Factores clave de éxito

- Capacidades nuevas para realizar una gestión más compleja
- Disponer de: producto (tecnología), servicio y marca
- Adaptación de procutos/servicios al consumidor local (potenciar la venta en formatos específicos de *packaging*)
- Foco en países/mercados clave
- Elegir los partners adecuados en cada país
- **Visualizar el negocio internacional a medio/largo. No como una solución temporal al mercado nacional.**

Factores clave de éxito

- Capacidades nuevas para realizar una gestión más compleja
- Disponer de: producto (tecnología), servicio y marca
- Adaptación de productos/servicios al consumidor local (potenciar la venta en formatos específicos de packaging)
- Foco en países/mercados clave
- Elegir los partners adecuados en cada país
- Visualizar el negocio internacional a medio/largo. No como una solución temporal al mercado nacional.
- **Preguntarse continuamente: “¿Por qué un consumidor/empresa del país X comprará mi producto y no otro?”**

Principales riesgos

- Financieros
  - Tipo de cambio
  - Impago
- Logísticos
- Reputacionales

Aportación del Negocio Internacional

	Año pre crisis 2007	2014
Ventas		
Lubricantes	17%	40%
Asfaltos	25%	50%
Especialidades	23%	66%
Total	24%	54%
Margen Contribución	14%	46%

GRACIAS