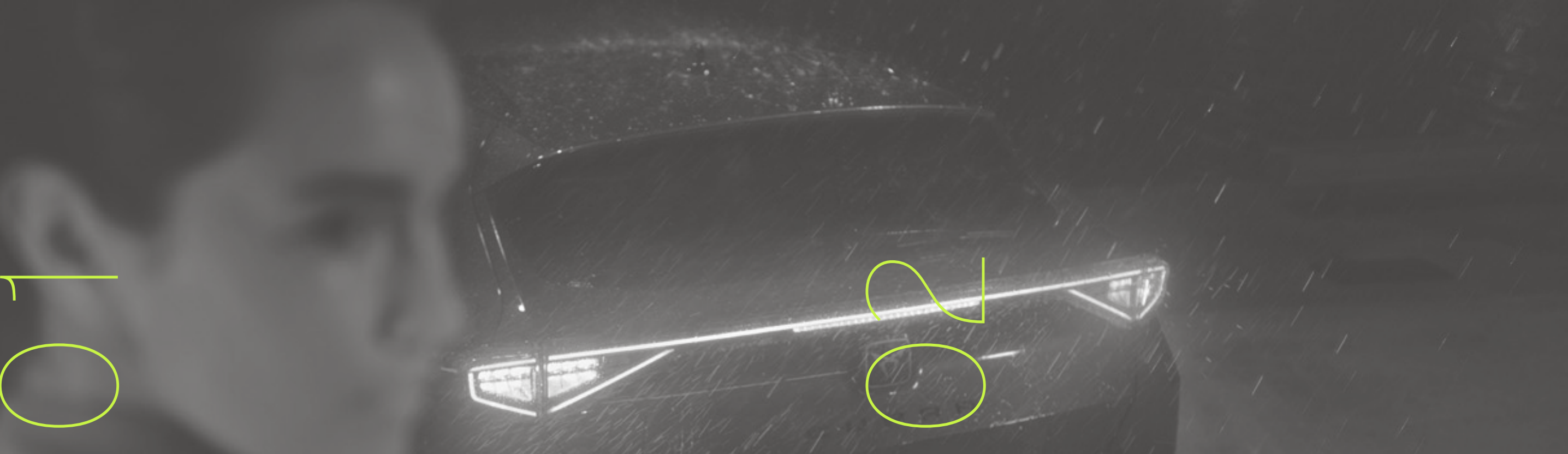


CHANGE NEEDS
DRIVERS



INFORME ANNUAL 2025



INFORME DE GESTIÓN

01 Estructura de la organización | 6

- SEAT, S.A. | 8
- 75.º aniversario de SEAT, S.A. | 10
- Órganos de Dirección | 14

02 Estrategia corporativa, sostenibilidad y gobernanza | 16

- Estrategia corporativa | 18
- Sostenibilidad | 24
- Gobernanza | 38

03 Actividades de la compañía | 46

- 3.1 Producción y Logística | 48
- 3.2 Calidad Corporativa | 62
- 3.3 Compras | 70
- 3.4 Comercial | 78
- 3.5 Investigación y Desarrollo | 116
- 3.6 Personas y Organización | 122
- 3.7 Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias | 152
- 3.8 Asuntos Públicos | 164
- 3.9 Finanzas e IT | 176

CUENTAS ANUALES DE SEAT, S.A.

- Balance | 188
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias | 189
- Estado de Cambios en el Patrimonio Neto | 190
- Estado de Flujos de Efectivo | 192
- Memoria | 194
- Anexo 1. Evolución del Activo no Corriente | 222
- Anexo 2. Sociedades Participadas | 226

Información no Financiera Complementaria

- Cuadro de Información no Financiera Complementaria | 230
- SEAT, S.A. en cifras (2021/2025) | 234
- Conciliación del resultado de explotación y normas NIIF del Grupo SEAT/CUPRA y PGCE de SEAT, S.A. | 235



INFORME DE GESTIÓN

Informe
de gestión

01—ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

SEAT, S.A.

75.º ANIVERSARIO
DE SEAT, S.A.

ÓRGANOS
DE DIRECCIÓN

SEAT, S.A.

SEAT, S.A. es la única compañía que diseña, desarrolla, fabrica y comercializa automóviles en España. Fundada en 1950 e integrada en el Grupo Volkswagen, tiene su sede en Martorell (Barcelona) y vende vehículos bajo las marcas comerciales CUPRA y SEAT. En la actualidad, exporta más del 80% de su producción y está presente en más de 70 países de los cinco continentes.

La compañía cuenta con una plantilla de más de 13.000 profesionales y con tres centros de producción propios (Martorell, El Prat de Llobregat y Barcelona), donde fabrica el SEAT Ibiza, el SEAT Arona, la familia del León y el CUPRA Formentor. Además, produce el CUPRA Born en Alemania, el CUPRA Terramar en Hungría, la familia Ateca en la República Checa y el CUPRA Tavascan en China.

SEAT, S.A. es una empresa de gran impacto social y económico, y un referente en el ámbito industrial y de la automoción en España y Europa. Como tal, ha asumido en los últimos años un rol de liderazgo en la transformación de la movilidad mediante iniciativas que afrontan los grandes retos del sector, como la transición a la movilidad eléctrica y la digitalización. Entre ellas, destaca principalmente el proyecto Future: Fast Forward, orientado a convertir España en un *hub* de la electromovilidad en Europa a partir de la implicación de toda la cadena de valor. Esta iniciativa –encabezada por SEAT, S.A., el Grupo Volkswagen y los socios de la Agrupación F3– supone la mayor agrupación empresarial del sector español de la automoción, con una inversión récord de 10.000 millones de euros.

En el ámbito de la aplicación de nuevas tecnologías, SEAT CODE destaca como el *hub* digital y de innovación de la compañía. Creado en 2019 y con un equipo que en 2025 ha alcanzado los 300 profesionales, altamente cualificados en múltiples disciplinas digitales, SEAT CODE se ha consolidado como un centro de servicios de movilidad digital de vanguardia. Su misión principal es doble: desarrollar una experiencia digital de cliente distintiva para las marcas SEAT y CUPRA y optimizar los negocios de venta y posventa mediante la digitalización de procesos, así como la explotación y el análisis de datos. En 2025, SEAT CODE ha ampliado su

alcance al asumir las funciones de diseño, programación y operaciones de todo el ecosistema digital global de SEAT y CUPRA. Además, ha continuado con proyectos estratégicos clave iniciados en años anteriores, como Giravolta, plataforma de movilidad multimodal para operadores de flotas compartidas, y otras iniciativas vinculadas a la optimización de las operaciones comerciales mediante la gestión del dato y la integración de herramientas de inteligencia artificial.

SEAT, S.A. extiende su compromiso con la evolución de la industria al conjunto de la sociedad mediante el fomento de foros de encuentro e intercambio de conocimiento. Uno de los máximos exponentes de su presencia social es CASA SEAT, el emblemático espacio de la compañía en el corazón de Barcelona (Paseo de Gracia, 109 / Avenida Diagonal, 446). CASA SEAT abrió sus puertas al público el 19 de junio de 2020 con la voluntad de ser un *hub* en el que cocrear las soluciones de movilidad del futuro. En las tres plantas públicas del edificio, los visitantes pueden disfrutar de zonas de encuentro y de trabajo, un restaurante, un innovador *brand experience center* en el que se exponen los últimos lanzamientos y un auditorio que acoge la programación cultural del espacio. La agenda actualizada de actividades de CASA SEAT está disponible en www.casa.seat.

Todas estas iniciativas responden a la vocación de SEAT, S.A. de consolidarse como una compañía que contribuye a mejorar la sociedad, vela por la protección del medioambiente y está comprometida con un modelo de gobernanza ético y transparente, de acuerdo con su firme compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas.



SEAT, S.A. ha asumido en los últimos años un rol de liderazgo en la transformación de la movilidad mediante iniciativas que afrontan los grandes retos del sector, como la transición a la movilidad eléctrica y la digitalización.



75.º ANIVERSARIO DE SEAT, S.A.

SEAT, S.A. ha conmemorado en 2025 el 75.º aniversario de la fundación de la compañía, en una celebración que ha compartido con su equipo actual de profesionales, clientes y conjunto de la sociedad. Este aniversario se ha convertido en uno de los principales hitos del año y ha permitido reconocer el valor clave de SEAT, S.A. en el desarrollo de la industria española y, particularmente, la transformación de la automoción y la movilidad.

Este aniversario ha permitido reconocer el valor clave de SEAT, S.A. en el desarrollo de la industria española y, particularmente, la transformación de la automoción y la movilidad.

“Hicimos historia, creamos futuro”

Desde sus inicios en la Zona Franca de Barcelona hasta las actuales plantas de Martorell y El Prat de Llobregat, SEAT, S.A. ha sido un referente en la industrialización de España y ha liderado el crecimiento del sector de la automoción. A lo largo de su historia, ha fabricado más de 21,5 millones de vehículos de 77 modelos distintos, que han llegado a clientes de todo el mundo y han ayudado a situar a España como el segundo productor de coches a nivel europeo y el noveno a nivel mundial. En este posicionamiento, ha resultado fundamental la labor de innovación del Centro Técnico, que este 2025 ha celebrado su 50 aniversario.

En la actualidad, SEAT, S.A. aporta aproximadamente un 1% del PIB español y genera impacto en más de 100.000 puestos de trabajo indirectos a lo largo de toda su cadena de valor. La compañía y sus dos marcas (SEAT y CUPRA) miran hoy al futuro en una fase de plena transformación, con el objetivo de convertir al país en un referente en electromovilidad.

Desde sus inicios en la Zona Franca de Barcelona hasta las actuales plantas de Martorell y El Prat de Llobregat, SEAT, S.A. ha sido un referente en la industrialización de España y ha liderado el crecimiento del sector de la automoción.

Las actividades organizadas para celebrar el 75.º aniversario han integrado el recuerdo de la historia de la empresa y su proyección de futuro, homenajeando a las más de 78.000 personas que han trabajado en sus fábricas y oficinas a lo largo de esta exitosa trayectoria. El lema común de las actividades fue “Hicimos historia, creamos futuro”.

DATOS QUE HACEN HISTORIA

En 75 años, SEAT, S.A.:

ha lanzado
77
modelos

ha producido
21.529.045
vehículos:

20.590.594
coches SEAT

938.451
coches CUPRA

Datos a 9 de mayo de 2025.



ha empleado a
78.662
personas

ha pasado
de fabricar
5 coches/día
en 1953 a
2.300
coches/día en 2025



Exposición de modelos en el Automobile Barcelona

El primer acto de celebración del aniversario fue una exposición de 75 modelos icónicos en el marco del salón Automobile Barcelona. La muestra se inauguró el 9 mayo, día exacto de la fundación de la compañía, y permitió a los asistentes disfrutar de una selección de los modelos que han marcado las diversas etapas de su historia: desde el SEAT 1400, primer vehículo producido en 1953, hasta el CUPRA Raval, el coche 100% eléctrico que se empezará a fabricar en Martorell a partir de 2026.

Entre los modelos expuestos destacaron también el SEAT 600, el coche que puso a España sobre ruedas; el SEAT 124, que marcó la fabricación del vehículo un millón; el SEAT 127, un *best-seller* de la década de 1970; el SEAT 1200 Sport “Bocanegra”, primer modelo desarrollado en el Centro Técnico de Martorell; el SEAT Ronda y el SEAT Málaga, pioneros en la tradición de nombrar modelos con ciudades españolas; los populares SEAT Ibiza y SEAT León, que en 2024 celebraron su 40 y 25 aniversario, respectivamente; y el innovador SEAT Toledo Eléctrico, que formó parte de los Juegos

Olímpicos de Barcelona 1992. También se presentaron los modelos actuales y de futuro de CUPRA, como el CUPRA Tavascan, el CUPRA Terramar y el nuevo CUPRA Raval.

Tras una inauguración institucional, la muestra permaneció abierta a todos los asistentes del salón Automóvil Barcelona entre el 10 y el 18 de mayo.

El primer acto de celebración del aniversario fue una exposición de 75 modelos icónicos en el marco del salón Automobile Barcelona.

Celebración compartida con la sociedad española

En mayo, CASA SEAT adaptó su programación de actividades para celebrar el aniversario de la compañía. Entre sus propuestas destacaron una exposición de modelos, un espacio interactivo con réplicas en miniatura, la proyección de anuncios históricos, y sorpresas gastronómicas como dulces especiales de Rocambole y un pastel de aniversario exclusivo del chef Jordi Roca, entre otras.

Otra acción vinculada al 75.º aniversario fue la colaboración con la ONCE (Organización Nacional de Ciegos Españoles) en el lanzamiento de una edición especial de “Cuponazos” con la imagen de los modelos más emblemáticos de la marca SEAT. En total, se difundieron 13,5 millones de cupones, en la tirada especial con más imágenes distintas de la historia de la ONCE. Esta iniciativa pone en valor tanto el legado industrial y cultural de la compañía como el compromiso de ambas entidades con la inclusión, la memoria colectiva y la historia de la movilidad en España.

Por último, SEAT, S.A. celebró también la efeméride con sus clientes más fieles mediante el lanzamiento de ediciones especiales FR 75 Aniversario de diversos modelos de la gama actual de la marca SEAT.



Reconocimiento a la labor del equipo actual de SEAT, S.A.

La compañía celebró el 75.º aniversario con su equipo actual de profesionales mediante las diversas actividades que se organizaron en las instalaciones de la compañía el fin de semana del 9, 10 y 11 de mayo, como el reparto de obsequios o menús especiales en los comedores, entre otras acciones. También se desarrollaron numerosos contenidos especiales en los canales de comunicación interna, orientados siempre a poner en valor el papel esencial del trabajo en equipo y la implicación de las personas en la trayectoria de éxito de SEAT, S.A.

Por su parte, el auditorio del Centro de Convenciones Internacional de Barcelona (CCIB) acogió un evento especial en el que se reconoció a las personas empleadas que cumplían 25, 30 y 40 años de antigüedad en la empresa. Por último, en acuerdo con los principales sindicatos, SEAT S.A. destinó 10 millones de euros en una paga extraordinaria a todos sus empleados/as actuales.

Todas estas actividades se enmarcan en los valores de cultura y sentido de pertenencia que desarrolla el equipo de Personas y Organización (P&O), con el objetivo de reforzar el vínculo emocional del equipo con la compañía.

ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

Consejo de Administración

Presidente
Thomas Alexander Schäfer

Consejeros/as
Daniela Cavallo
Dr. Stefan Piëch
Mark Porsche
Dr. Christian Vollmer
David Christian Powels
Dra. Ingrun-Ulla Bartölke

Secretario y asesor legal
Víctor Manuel Sánchez

La Junta General Extraordinaria y Universal de SEAT, S.A., en su sesión celebrada el 18 de diciembre de 2025, aceptó la renuncia presentada por Luis Comas Martínez de Tejada, con efectos desde el día 1 de enero de 2026, como miembro del Consejo de Administración de la compañía.

La Junta General Extraordinaria y Universal de SEAT, S.A., en su sesión celebrada el día 18 de febrero de 2026, nombró a la Dra. Ingrun-Ulla Bartölke nuevo miembro del Consejo de Administración de la compañía, con efectos desde el día 18 febrero de 2026.

Comisión de Auditoría y Buenas Prácticas (CABP)

La Comisión de Auditoría y Buenas Prácticas (CABP) es el órgano delegado del Consejo de Administración de SEAT, S.A. (Consejo) responsable de supervisar el cumplimiento, por parte de la compañía y de sus órganos y empleados, entre otras, de la Ley de Auditoría de Cuentas, la Ley de Sociedades de Capital, el Código Penal y otras normativas de aplicación en el ámbito de sus competencias.

Asimismo, se cerciora del adecuado cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno y de la Guía Técnica 1/2024 sobre Comisiones de Auditoría de Entidades de Interés Público de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, el reglamento interno de la propia CABP y las normativas internas relacionadas con el sistema de gestión de riesgos, *compliance* e integridad, entre otras.

De este modo, la CABP asesora directamente al Consejo, supervisa y monitoriza los procesos de elaboración y la presentación principalmente de: (i) la información financiera; (ii) la información no financiera; (iii) la independencia del auditor de cuentas; (iv) la eficacia de los sistemas de control interno y de gestión de riesgos; (v) el modelo de *compliance* e integridad; (vi) el sistema de auditoría interna; (vii) el sistema de gestión de cumplimiento medioambiental; (viii) el sistema de gestión de conformidad de producto; (ix) asuntos tributarios, y (x) asuntos legales y corporativos.

La supervisión de la CABP incluye no solo a SEAT, S.A., sino también a sus filiales Connected Mobility Ventures, S.A.; SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A.; SEAT Cupra S.A.; CUPRA SEAT Deutschland GmbH, y Volkswagen Group España Distribución, S.A.

Los miembros de la CABP, a 31 de diciembre de 2025, eran: Luis Comas, que ocupaba el cargo de presidente, el Dr. Stefan Piëch y Mark Porsche. El secretario y letrado asesor de la misma es Víctor Manuel Sánchez. Luis Comas renunció al cargo de presidente de la CABP con efectos desde el día 1 de enero de 2026.

En 2025, la CABP se reunió en cuatro ocasiones y realizó un total de 55 reuniones preparatorias con las áreas relevantes de las compañías, donde se abordó toda la información necesaria que le resulta de aplicación.

Entre los principales temas tratados en las reuniones plenarias de la CABP, destacan: el reporte pormenorizado de los temas abordados en las reuniones preparatorias, el estado de la compañía, la información financiera, el estado de las ventas, la información de auditoría externa, la información de auditoría interna, el proyecto Future: Fast Forward, los aranceles aplicables al CUPRA Tavascan, la satisfacción de los consumidores (calidad), y la responsabilidad de los miembros del Consejo de Administración y de los altos directivos de la compañía, entre otros.

La CABP cumplió en 2025 con su objetivo de analizar la información necesaria sobre los aspectos relevantes de la compañía, garantizando en todo momento la supervisión y la transparencia para la toma de decisiones por parte de las áreas responsables.

El Consejo de Administración de SEAT, S.A., en su sesión celebrada el día 26 de febrero de 2026, nombró a la Dra. Ingrun-Ulla Bartölke nuevo miembro y presidenta de la CABP, con efectos desde el día 26 de febrero de 2026.

Comité Ejecutivo

Markus Haupt
Presidencia
Dra. Laura Carnicero
Personas y Organización
Patrik Andreas Mayer
Finanzas e IT

Marc Riera
Compras
Dr. Werner Tietz
Investigación y Desarrollo
Sven Schuwirth
Comercial

Markus Haupt fue nombrado presidente interino del Comité Ejecutivo de SEAT, S.A., con efectos desde el 1 de abril de 2025, en sustitución de Wayne Griffiths.

Con posterioridad, se ratificó su nombramiento como presidente del Comité Ejecutivo de SEAT, S.A., con efectos desde el 8 de octubre de 2025.

En coherencia con el modelo de gestión regional multimarca del Brand Group Core, se ha creado la posición de *Chief Production Officer* (CPO) de la Península Ibérica, ostentada por André Kleb, y se ha disuelto la vicepresidencia de Producción y Logística.

Informe
de gestión

02—ESTRATEGIA CORPORATIVA, SOSTENIBILIDAD Y GOBERNANZA

ESTRATEGIA
CORPORATIVA

SOSTENIBILIDAD

GOBERNANZA

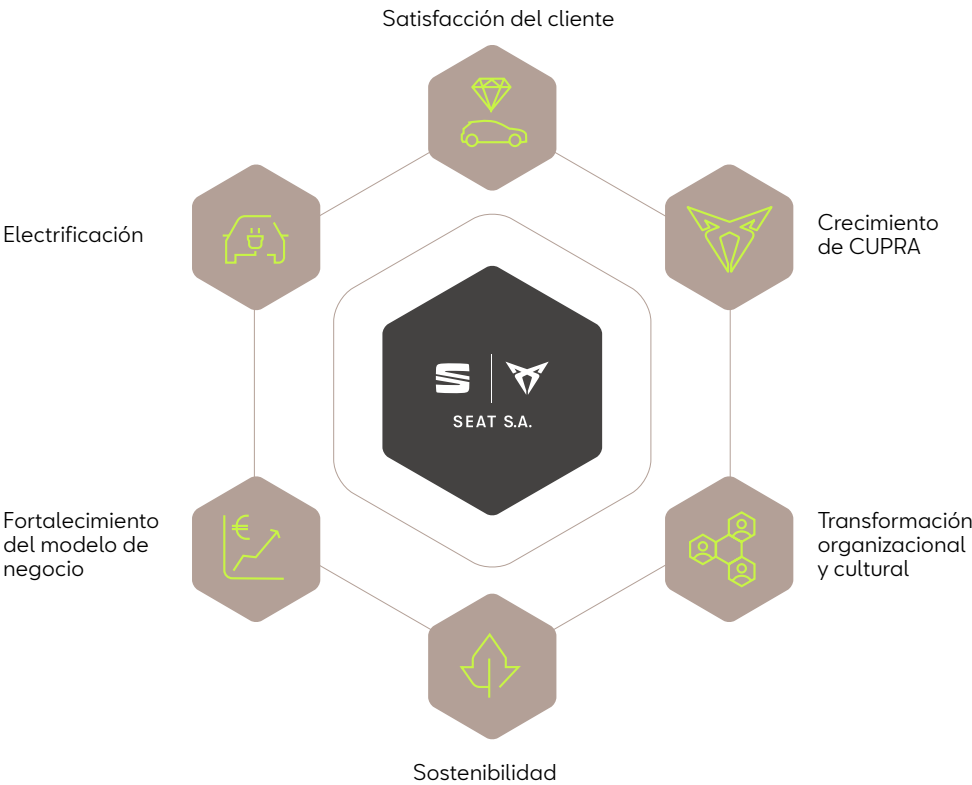
ESTRATEGIA CORPORATIVA

La conciencia sobre la necesidad de un nuevo modelo de movilidad ha acelerado en los últimos años la importante transformación que afronta el sector de la automoción. Las políticas de descarbonización y sostenibilidad, la digitalización y la electrificación, junto con los nuevos modelos de negocio y las preferencias cambiantes de los consumidores, suponen una gran disrupción para la industria.

SEAT, S.A. considera esta transformación como una oportunidad única y la enfrenta con determinación y una clara apuesta por la electrificación. La estrategia corporativa de la compañía se basa en seis pilares materializados en iniciativas concretas que contribuirán a generar las condiciones necesarias para su crecimiento sostenible y competitivo.

La estrategia corporativa de la compañía se basa en seis pilares materializados en iniciativas concretas que contribuirán a generar las condiciones necesarias para su crecimiento sostenible y competitivo.

PILARES ESTRATÉGICOS DE SEAT, S.A.



Pilares de la estrategia corporativa



1. Satisfacción del cliente

Este pilar busca posicionar a SEAT y a CUPRA como las marcas más deseadas por los clientes con respecto a la competencia. Para ello, se ha definido un plan de impulso de la calidad con el objetivo de incrementar la satisfacción de los clientes durante toda su experiencia con los productos y servicios de la compañía.



2. Crecimiento de CUPRA

CUPRA está superando todas las expectativas y se está consolidando como marca. Desde su lanzamiento en 2018, ha tenido una evolución muy positiva y está creciendo en todos los mercados. Es el momento de maximizar su potencial en gama de productos, volumen, cuota de mercado y valor de marca.



3. Transformación organizacional y cultural

Se necesita un equipo altamente motivado, empoderado y comprometido que permita la transformación de la organización, la estructura y los procesos de la empresa, además de la cultura global como compañía, fomentando la diversidad y la inclusión como impulsoras del cambio.

Bajo el lema "Inspirar a atreverse para tener éxito como equipo", SEAT, S.A. apuesta por los valores de la inspiración, el atrevimiento, la excelencia y el trabajo en equipo como factores fundamentales para lograr el éxito en esta transformación.



4. Sostenibilidad

SEAT, S.A. tiene un compromiso firme con los tres pilares de la sostenibilidad (medioambiental, social y de gobernanza), plenamente integrados en la estrategia corporativa de la compañía.

El compromiso con el planeta empieza con la movilidad sostenible y abarca también otros ámbitos: se trabaja en la reducción de la huella de carbono en todo el ciclo de vida del vehículo, en proyectos de economía circular, en que toda la cadena de suministro cumpla con los estándares de sostenibilidad y en iniciativas que aporten un impacto positivo en la sociedad.

El pilar social se desarrolla bajo la visión de generar un impacto positivo en la sociedad, considerando tanto el personal propio (entorno de trabajo justo, diverso y saludable) como la cadena de suministro y el conjunto de la comunidad.

Por su parte, el pilar de la gobernanza contempla aspectos vinculados a la transparencia, el modelo de gobierno, la integridad, la gestión de riesgos, la conformidad de producto y la satisfacción del cliente.

SEAT, S.A. tiene un compromiso firme con los tres pilares de la sostenibilidad (medioambiental, social y de gobernanza), plenamente integrados en la estrategia corporativa de la compañía.



5. Fortalecimiento del modelo de negocio

Solo con un modelo de negocio más sólido y adaptado a las nuevas necesidades de los grupos de interés de SEAT, S.A. se garantizarán la competitividad y la resiliencia frente a crisis o factores externos desfavorables.

Por este motivo, la compañía ha puesto en marcha un programa para dotarse de una estructura financiera aún más robusta y sostenible en el tiempo. Esta iniciativa incluye mejoras en los costes, junto con eficiencias en todos los procesos clave y operaciones de la empresa, así como la optimización en la gestión de los ingresos.



6. Electrificación

El sector de la automoción, a nivel global, está afrontando la transición hacia la electrificación, un proceso que constituye una de las prioridades de la compañía. A continuación, se resumen las principales iniciativas incluidas en este apartado:

/ **Future: Fast Forward.** Este proyecto tiene la ambición de convertir a España en un *hub* de movilidad eléctrica en Europa. Uno de sus objetivos es la transformación de la cadena de valor del sector de la automoción para reforzar el peso de la industria del país, con una repercusión directa en la economía y el empleo. El proyecto impulsa la innovación y la inversión en tecnologías sostenibles, involucrando a distintos actores y cooperando con administraciones, empresas y centros de investigación y desarrollo.

/ **Electrificar Martorell.** SEAT, S.A. ha electrificado sus instalaciones, adaptando los centros productivos y de I+D para desarrollar y fabricar coches eléctricos, y formando a la plantilla para asegurar las competencias necesarias. La compañía ha liderado el proyecto para desarrollar la familia de coches eléctricos urbanos del Grupo Volkswagen, que se fabricarán a partir de 2026 en las factorías de SEAT, S.A. en Martorell (CUPRA Raval y Volkswagen ID.Polo) y de Volkswagen en Navarra (Volkswagen ID.Cross y Skoda Epiq).



Future: Fast Forward

Con el fin de impulsar la transformación estratégica de la industria española de automoción y de toda su cadena de valor, el Gobierno de España aprobó en 2021 el Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE) del Vehículo Eléctrico y Conectado (VEC). Ese mismo año, se anunció Future: Fast Forward, un proyecto liderado por el Grupo Volkswagen y SEAT, S.A. con los objetivos de guiar la electrificación de la industria del automóvil en España y convertir al país en un *hub* de movilidad eléctrica en Europa.

Esta iniciativa, que implica la mayor agrupación empresarial del sector de la automoción en España y plantea una inversión de 10.000 millones de euros (una de las mayores inversiones industriales en el país), ha sido una de las prioridades estratégicas de SEAT, S.A. en los cuatro últimos años:

/ En 2022, se formalizó el proyecto para optar a la inversión del PERTE del VEC y se consolidaron la metodología y la estructura organizativa para su gestión interna. En diciembre se conoció la resolución definitiva del PERTE, que asignó a Future: Fast Forward un total de 357 millones de euros, 217 de ayuda directa y 140 de préstamos.

De este total, asignado a la agrupación de empresas en conjunto, a SEAT, S.A. le corresponden 38 millones de euros (25 de ayuda directa y 13 de préstamo). Asimismo, la Generalitat de Catalunya emitió su resolución definitiva de concesión de subvención directa a SEAT, S.A. para el desarrollo de Future: Fast Forward por un importe de 89 millones de euros.

/ En 2023, Future: Fast Forward consolidó su modelo de gobernanza y superó hitos importantes relativos a la justificación de las ayudas públicas ante la Administración. En el marco de la apuesta de la compañía por la movilidad eléctrica, SEAT, S.A. también obtuvo el mismo año una de las subvenciones concedidas por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de España en la segunda parte del PERTE VEC.

La empresa presentó a esta convocatoria el proyecto de construcción de una planta de ensamblaje de sistemas de baterías en Martorell, con un presupuesto financiable de 238,6 millones de euros, de los que se aprobó una subvención del PERTE VEC II de 47,7 millones.

Los objetivos de Future Fast Forward son guiar la electrificación de la industria del automóvil en España y convertir al país en un *hub* de movilidad eléctrica en Europa.

/ En 2024, destacaron los avances en dos infraestructuras clave en el desarrollo del proyecto: la construcción de la planta de ensamblaje de sistemas de baterías y la actualización de la infraestructura ferroviaria de la fábrica de Martorell para adaptarla al ancho de vía internacional.

La mejora de la infraestructura ferroviaria supone una iniciativa clave para la descarbonización de las operaciones logísticas. El proyecto ha sido subvencionado por el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana —actual Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible— y ha supuesto principalmente la adaptación de las vías al ancho europeo para poder gestionar directamente trenes con origen o destino en otros países de Europa sin realizar la operación actual de cambio de eje en la frontera francesa.

/ En 2025, ha concluido la construcción de la planta de ensamblaje de baterías en Martorell y en el mes de mayo se anunció la salida de los primeros sistemas de baterías en preserie de estas instalaciones. Como paso previo a la producción en serie, estos sistemas permiten testear la planta, los procesos y los productos para garantizar el éxito en el lanzamiento de los nuevos modelos eléctricos. Este hito se alcanzó apenas un año y medio después del inicio de las obras, mientras se ultimaron en paralelo los trabajos de edificación e instalación de la maquinaria necesaria para la producción en serie. En el mes de diciembre se celebró la inauguración oficial de la planta, que cuenta con una superficie de 64.000 metros cuadrados, una capacidad máxima de 300.000 baterías anuales y un total de 500 profesionales.

La compañía también ha finalizado en 2025 la construcción del puente de 600 metros de longitud, equipado con un sistema transportador que permitirá trasladar las baterías de forma automatizada desde la planta de ensamblaje hasta el taller de montaje, garantizando así un suministro continuo y coordinado con el ritmo de la producción.



Entre las novedades de 2025 destaca también la concesión, por parte del Ministerio de Industria y Turismo, de una extensión de 21 meses al Proyecto Tractor de Future: Fast Forward, lo que permite a los socios adaptar sus actividades a la situación actual de la industria con el objetivo de maximizar su impacto.

Asimismo, en junio se alcanzó un hito fundamental para la agrupación Future: Fast Forward: el 60% de los proyectos completaron su fase de ejecución. A partir de ese momento, los socios iniciaron la fase de justificación de sus respectivas iniciativas. Este hito demuestra que el proyecto avanza de manera firme hacia sus objetivos estratégicos, bajo el liderazgo de Grupo Volkswagen y SEAT, S.A., y con la implicación activa de todos sus socios. Este compromiso común garantiza la ejecución efectiva de los diversos proyectos y la generación de un impacto tangible en la economía, el empleo y la sostenibilidad del sector.

Adicionalmente y en línea con el compromiso de sostenibilidad de la compañía, durante 2025 se obtuvo una subvención de 1,3 millones de euros para el proyecto Circular Economy Hub de SEAT & CUPRA, en el ámbito de la convocatoria de subvenciones para el impulso de la economía circular en la empresa para el año 2024 del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO) en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), financiado por la Unión Europea – NextGenerationEU.

Un modelo propio de gestión

El proyecto Future: Fast Forward se lleva a cabo a través de una agrupación de más de 50 empresas y entidades de 11 comunidades autónomas denominada Agrupación F3 y liderada por el Grupo Volkswagen y SEAT, S.A. Una comisión delegada presidida por la compañía que se reúne periódicamente se encarga de velar por el cumplimiento del PERTE.

Por su parte, la PMO (Project Management Office) de la Agrupación es responsable de la gestión de los proyectos que se llevan a cabo a través de los socios. El modelo de gobernanza se completa con tres comités independientes: Auditoría y Supervisión, Riesgos y Cumplimientos, y Financiero.

Para la gestión interna en el ámbito de SEAT, S.A. se creó, dentro del área de Gobernanza y Servicios Legales, la PMO F3 SEAT, que se ocupa de asegurar la ejecución de los proyectos presentados por la empresa a las distintas subvenciones públicas para proyectos de movilidad eléctrica (PERTE VEC, Generalitat de Catalunya, PERTE VEC II y otras). En este marco, el equipo también asumió, junto con el área de Producción y Logística, la preparación del proyecto de la planta de ensamblaje de baterías en Martorell, presentado al PERTE VEC II.

En el caso específico de Future: Fast Forward, la PMO F3 SEAT es responsable de informar y justificar los gastos, así como de asegurar el vínculo con la Agrupación F3 y la implementación de los mecanismos de control y riesgos necesarios a nivel interno. Los proyectos gestionados pueden clasificarse en los siguientes ámbitos: desarrollo y localización del vehículo eléctrico, fabricación de componentes esenciales, ensamblaje, baterías y fabricación de celdas, digitalización, economía circular, *smart cities* y formación.

En 2025, el modelo de gestión también se ha adaptado a la finalización de un porcentaje significativo de proyectos y la extensión de los plazos otorgada por el Ministerio de Industria y Turismo en el marco de la Agrupación F3 para la convocatoria PERTE VEC I.



SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad constituye uno de los pilares fundamentales de la estrategia corporativa de SEAT, S.A. Su propósito es responder de manera integral a las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés. La compañía aspira a consolidarse como una organización que trasciende la fabricación de productos, contribuyendo activamente al progreso social, al cuidado del medioambiente y al fortalecimiento de una gobernanza responsable.

La transición hacia la movilidad eléctrica representa para SEAT, S.A. una oportunidad única para materializar este compromiso. Como empresa con un impacto social y económico significativo —especialmente en España—, la compañía asume con firmeza el reto del cambio y aspira a liderar la transformación sostenible de toda la cadena de valor de la industria de la automoción.

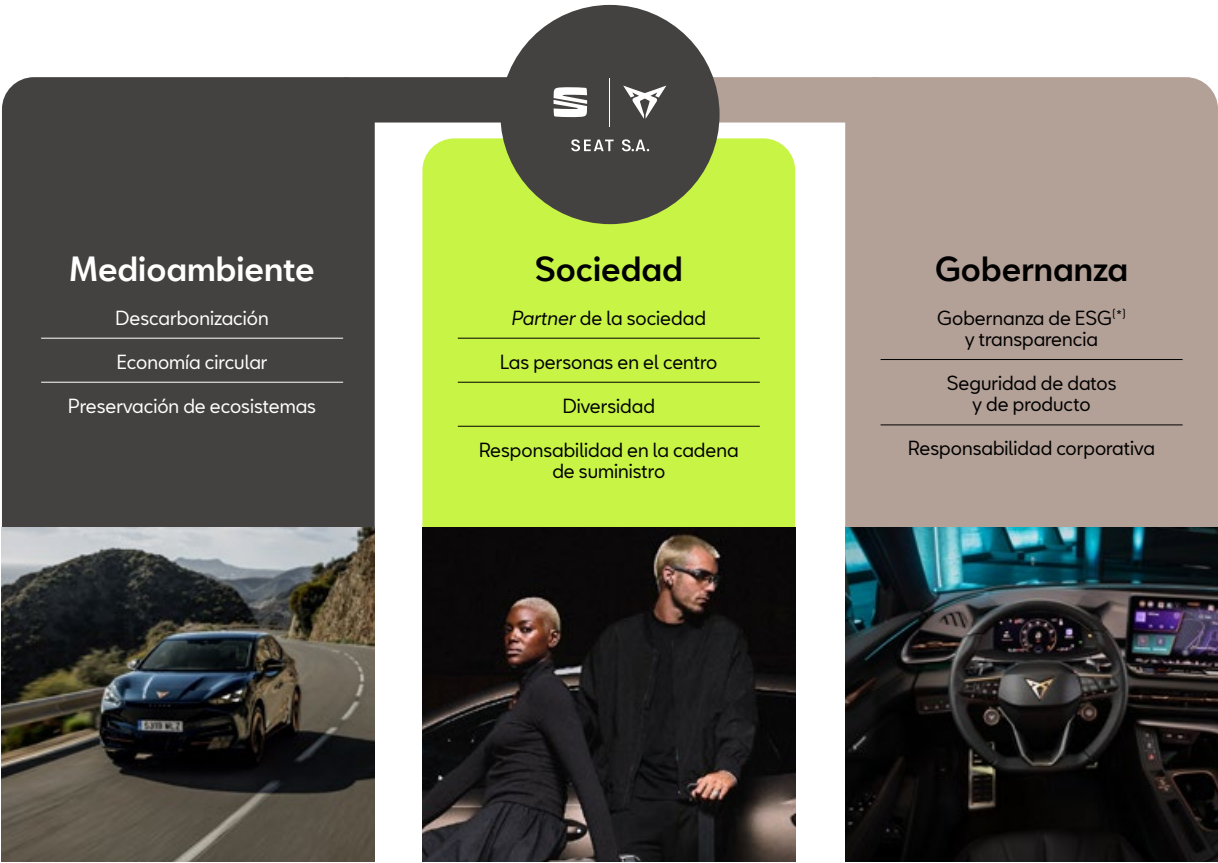
La estrategia de sostenibilidad de SEAT, S.A. está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por Naciones Unidas para el período 2015-2030. En función de los ámbitos de actuación de la compañía, se identifican de manera prioritaria los ODS que se detallan a continuación.

ODS DE NACIONES UNIDAS EN LOS QUE IMPACTA SEAT, S.A.



La estrategia de sostenibilidad de SEAT, S.A. está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por Naciones Unidas para el período 2015-2030.

CAMPOS DE ACCIÓN DE LOS TRES PILARES DE LA SOSTENIBILIDAD DE SEAT, S.A.



(*) ESG: environmental, social and governance.



El mapa de grupos de interés y el análisis de materialidad son dos herramientas que sirven de base para la definición y la actualización de la política de sostenibilidad.

SEAT, S.A. concibe la sostenibilidad y sus pilares ESG —medioambiente, sociedad y gobernanza— como un valor esencial y un componente estratégico transversal en la toma de decisiones. Estos tres pilares se articulan a través de 10 campos de acción definidos a partir del análisis de doble materialidad realizado en 2023. Este análisis se basa en la consulta a los grupos de interés de la empresa, garantizando de este modo su implicación en la estrategia corporativa de sostenibilidad.

El mapa de grupos de interés y el análisis de materialidad son dos herramientas que sirven de base para la definición y la actualización de la política de sostenibilidad. El mapa identifica y prioriza los principales colectivos con los que se relaciona la compañía, mientras que el análisis de materialidad fija los temas que más preocupan a los grupos de interés y su impacto en el modelo de negocio. La complejidad del entorno actual obliga a una revisión permanente de estos dos indicadores a partir de una metodología propia basada en tres fases:

- 1. Identificación de temas relacionados con la sostenibilidad** a través de un análisis de las compañías del sector y de los prescriptores (sectoriales y de sostenibilidad).
- 2. Consulta a los grupos de interés, internos y externos**, para evaluar y priorizar los temas relacionados con la sostenibilidad.
- 3. Selección de los temas materiales de interés para SEAT, S.A.**, dando preferencia a aquellas cuestiones con mayor impacto económico, social o medioambiental.

Como resultado de este proceso de diálogo y análisis constante, la empresa identifica las pautas para avanzar hacia un modelo de relación con los grupos de interés basado en la confianza y en la creación de vínculos que permitan atender los nuevos retos de la sociedad.



Pilar medioambiental

Dada la actividad de SEAT, S.A., el pilar de la sostenibilidad medioambiental se focaliza en el compromiso de la compañía con la lucha contra el cambio climático a través de la descarbonización, la conservación de los recursos mediante iniciativas de economía circular y la preservación de los ecosistemas.

Descarbonización

El programa de descarbonización marca la hoja de ruta para reducir las emisiones de CO₂ en toda la cadena de valor del coche, teniendo en cuenta su ciclo de vida completo: producción (cadena de suministro y plantas de producción), uso (suministro energético y utilización del vehículo) y final de vida útil.

El objetivo actual es lograr la neutralidad en las instalaciones de SEAT, S.A. en 2040, como hito intermedio en la meta de alcanzar la neutralidad de la compañía en 2050, siguiendo el compromiso con el Acuerdo de París de 2015 y en línea con los objetivos de descarbonización del Grupo Volkswagen.

La principal palanca para cumplir los objetivos en materia de descarbonización es la electrificación de los productos, que constituye la vía primordial para disminuir las emisiones en la fase de uso. Mediante la electrificación del portafolio de la compañía, se consiguen rebajar en aproximadamente un 30% las emisiones totales de CO₂ equivalente del coche en toda la cadena de valor en comparación con un vehículo de motor TSI. Si además el coche se recarga con electricidad verde, el porcentaje de reducción llega al 60%. Por este motivo, además de apostar por la electrificación de los vehículos, resulta muy importante incentivar la generación de electricidad de origen renovable. Con este fin, el Grupo Volkswagen participa en proyectos que apoyan el incremento del uso de energía renovable en Europa, como la construcción de plantas de energía solar y de parques eólicos.

Para disminuir las emisiones de CO₂ en el resto de la cadena de valor del vehículo, y especialmente en los procesos productivos, SEAT, S.A. obtiene el 100% del suministro eléctrico de fuentes renovables desde el año 2012.

Por otro lado, la estrategia de descarbonización también se extiende a la cadena logística a través de iniciativas dirigidas fundamentalmente a potenciar el uso del ferrocarril, principal palanca de descarbonización de los procesos logísticos de la compañía, y a optimizar el transporte por carretera, mediante la utilización de camiones de alta capacidad, de combustibles alternativos y de camiones eléctricos.

En 2025, se ha avanzado en este objetivo mediante la consolidación del modelo de transporte ferroviario dentro de la península ibérica, destacando el hecho de que el transporte de coches desde Martorell a las campas de la península fuera de Cataluña se hace por ferrocarril. Se ha aumentado además el volumen de coches transportados por tren desde Martorell hasta el Puerto de Barcelona, al añadir un segundo operador ferroviario en esta ruta. En cuanto al transporte de materiales, se ha iniciado un concepto de transporte intermodal (tren-camión) de Polonia a Martorell.

Con respecto a la descarbonización del transporte por carretera, se han llevado a cabo varias medidas. Con relación a los camiones de alta capacidad, se han reforzado proyectos iniciados en años anteriores, contando actualmente con cinco rutas con duotrailers y dos rutas con megatrailers para el transporte de materiales, así como nueve megatrailers para el transporte de vehículos.

Por otra parte, se ha incrementado el uso de combustibles alternativos en el transporte de materiales, existiendo actualmente 12 rutas en las que los camiones se cargan con HVO (Hydrotreated Vegetable Oil).

La estrategia de descarbonización también se extiende a la cadena logística a través de iniciativas dirigidas fundamentalmente a potenciar el uso del ferrocarril.

En 2025, también se entregaron las primeras certificaciones del programa goTOzero RETAIL a un total de 12 concesionarios de la compañía en España y Andorra. Iniciada en 2021, esta iniciativa es parte del programa goTOzero del Grupo Volkswagen, que fija el objetivo común de minimizar el impacto ambiental en toda la cadena de valor y avanzar progresivamente hacia la neutralidad climática en 2050.

GoTOzero RETAIL reconoce a las instalaciones que lideran la transformación sostenible del sector, evaluando más de 70 criterios relacionados con la sostenibilidad ambiental, con especial foco en la eficiencia energética, la gestión de residuos y recursos, la reducción de emisiones y el fomento de la movilidad eléctrica. En 2026 está prevista una evolución del programa hacia un enfoque ESG, ampliando la certificación para abarcar también el impacto social y la responsabilidad corporativa en la gestión del concesionario.

Gracias a este esfuerzo conjunto, el Grupo Volkswagen logró en 2024 una reducción de 1,02 millones de toneladas de CO₂ respecto a 2020 a nivel de *retail*, progresando según la hoja de ruta, que establece una disminución del 30% de las emisiones para 2030 en toda la red comercial y de servicio.

Economía circular

La economía circular desempeña un papel crucial en la estrategia de sostenibilidad medioambiental de la compañía. Su objetivo más importante es reducir el uso de materias primas, para lo cual se desarrollan tres líneas de actuación: circularidad en producto, circularidad en los procesos productivos y proyectos de segunda vida y de reciclaje.

CIRCULARIDAD EN PRODUCTO

SEAT, S.A. desarrolla y fabrica sus vehículos para que al llegar al final de su vida útil puedan ser reutilizados y/o valorizados en un mínimo del 95% en peso, tal como exige la legislación vigente, a la vez que trata de incrementar el porcentaje de materiales circulares (reciclados o de origen natural) en los nuevos modelos.

La compañía ha dado continuidad a su compromiso por la sostenibilidad ambiental con la CUPRA Tribe Edition, las nuevas versiones de los modelos CUPRA Formentor, León y Terramar. En esta edición especial de la marca, se han incorporado mejoras ambientales, destacando los asientos Bucket, cuyas secciones centrales han sido

confeccionadas mediante la tecnología de tejido 3D y un material textil 100% de origen reciclado. La tecnología 3D permite utilizar solo el material necesario para la confección del tejido del asiento, consiguiendo un 100% de reducción de residuos textiles.

Asimismo, la consola central y los difusores de aire, entre otros componentes, se han pintado con pintura Sulphur Green de la empresa Manckiewicz, formulada con un 15% de material biobasado, y las nuevas llantas de aluminio incorporan un 20% de material reciclado.

CIRCULARIDAD EN LOS PROCESOS PRODUCTIVOS

Con el propósito de lograr una producción y una cadena logística libres de residuos, se está trabajando en su reducción progresiva a través de la reutilización, el reciclaje y la recirculación.

En el ámbito de la logística, SEAT, S.A. ha dado continuidad al programa de disminución de residuos de plástico y cartón en el embalaje de las piezas, y ha potenciado la búsqueda de soluciones para reutilizar las protecciones a lo largo de la cadena de distribución. En este ejercicio, se han reducido 0,20 kg/coche de plástico y 0,17 kg/coche de cartón.

Una de las iniciativas para conseguir disminuir el uso del cartón en el embalaje es el proyecto “Cartón con segunda vida: circularidad entre Montaje y Recambios”, que se ha puesto en marcha en 2025 y conecta dos áreas clave: Montaje y Centro de Recambios (CROS). El proyecto reutiliza el cartón desechado en los talleres de ensamblaje, procedente de protecciones de piezas, como recurso de embalaje para los envíos de recambios.

Anteriormente, ese cartón se gestionaba como residuo, pero gracias a esta iniciativa se transforma en valor: una parte se tritura para rellenar cajas y las láminas completas se emplean como protección en contenedores marítimos. Esta medida ha hecho posible evitar la compra de cartón nuevo y reducir 5,2 toneladas de residuos al año, reforzando el compromiso de la compañía con la eficiencia de recursos y la sostenibilidad operativa. El proyecto es un ejemplo que demuestra cómo pequeñas acciones, bien conectadas, pueden generar un impacto tangible en la reducción de residuos y permitir avanzar hacia una producción más responsable.



PROYECTOS DE SEGUNDA VIDA Y DE RECICLAJE

Durante el año se han desarrollado diversos proyectos enfocados en el reciclaje, esenciales para reducir el uso de materias primas:

RELOAD, iniciativa que forma parte del proyecto Future: Fast Forward y que está liderada por SEAT, S.A. e impulsada junto con otras entidades españolas. Su propósito es desarrollar tecnología para la recuperación de metales de alto valor en la cadena industrial del vehículo eléctrico, creando un modelo circular y evitando problemas en el suministro de estos materiales. En 2025, se han obtenido recomendaciones de ecodiseño para las piezas más relevantes del vehículo eléctrico.

Reciclaje Automotive Closed-Loop (ACL) en plásticos. En este ejercicio se ha lanzado un reto en el marco del Challenge Based Innovation (CBI), coordinado por FusionLab Esade y centrado en encontrar soluciones de circularidad *closed-loop* en el sector de la automoción. En este reto participaron 12 estudiantes de Esade, la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) y el Istituto Europeo di Design (IED) con diferentes perfiles académicos, quienes durante el período de septiembre a diciembre trabajaron proponiendo nuevas ideas y soluciones dentro del sector.

Nuevo Circular Economy Hub de SEAT & CUPRA. En diciembre de 2025 entró en funcionamiento la nueva planta de recuperación de piezas y componentes de vehículos, ubicada en el antiguo Taller 7 de la Zona Franca. La actividad de la planta se inició con el desmontaje y recuperación de piezas de vehículos SEAT y CUPRA previos a la producción en serie. Los materiales se reutilizarán en nuevos vehículos, o serán reciclados o reacondicionados para su comercialización a través de socios externos, ofreciendo soluciones más económicas y con menor impacto ambiental a los clientes. La reconversión del Taller 7 ha contado con una inversión de 4,85 millones de euros, en un proyecto que ha recibido 1,3 millones de euros de financiación a través de los fondos del PERTE en Economía Circular.

Preservación de ecosistemas

Para garantizar un futuro medioambientalmente sostenible, SEAT, S.A. contribuye a asegurar la protección y la conservación de los sistemas naturales minimizando el impacto de su actividad. Con este fin, se reduce el consumo de agua en los centros productivos, se controlan y mitigan las emisiones al aire, al agua y al suelo, y se implementan proyectos de mejora de la biodiversidad en el ámbito local.

PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD EN LOS CENTROS PRODUCTIVOS

SEAT, S.A. ha reforzado su compromiso con la biodiversidad en sus centros productivos integrando criterios ecológicos en el diseño de los espacios verdes. En línea con los principios del Convenio sobre la Diversidad Biológica, se ha priorizado el uso de especies autóctonas en las zonas ajardinadas, favoreciendo la resiliencia del entorno y la integración con el ecosistema local.

Además, se ha impulsado una acción de sensibilización ambiental que culminó con la instalación de 53 cajas nido en distintos puntos del emplazamiento de Martorell. Esta medida contribuye activamente a la mejora del hábitat y al fomento de la fauna silvestre, demostrando que sostenibilidad también significa cuidar lo que nos rodea.

Para garantizar un futuro medioambientalmente sostenible, SEAT, S.A. contribuye a asegurar la protección y la conservación de los sistemas naturales minimizando el impacto de su actividad.

Cumplimiento medioambiental

CERTIFICACIONES QUE AVALAN EL COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL DE SEAT, S.A.

SEAT, S.A. ha renovado en 2025 sus principales certificaciones ambientales y energéticas, consolidando su sistema de gestión como herramienta clave para el cumplimiento normativo y la mejora continua.

La recertificación *multisite* conforme a las normas ISO 14001 e ISO 50001 abarca los centros de Martorell, Barcelona y El Prat, garantizando una gestión eficiente y responsable en toda la cadena de valor. Asimismo, se ha renovado la certificación ISO 14006, que reconoce la integración del ecodiseño en los productos desarrollados en el Centro Técnico de SEAT.

Estas acreditaciones refuerzan la confianza en los procesos de la compañía y evidencian su compromiso con una industria más sostenible e innovadora.

FORMACIÓN AMBIENTAL: CONOCIMIENTO QUE TRANSFORMA

La cultura medioambiental es clave para avanzar hacia un modelo de producción más sostenible. Por ello, se ha reforzado la formación interna como herramienta estratégica para sensibilizar, capacitar y movilizar a toda la organización.

En este ejercicio, se ha lanzado un curso básico de concienciación ambiental, obligatorio para todas las personas de SEAT, S.A., que promueve la implicación colectiva en los retos climáticos y de sostenibilidad. Además, se ha actualizado la formación especializada para los perfiles técnicos, alineándola con el sistema de gestión ambiental y energético, la política corporativa y las normas internacionales de referencia.

Estas iniciativas refuerzan el compromiso de la compañía con la mejora continua, integrando el conocimiento como motor de cambio hacia una industria más responsable.

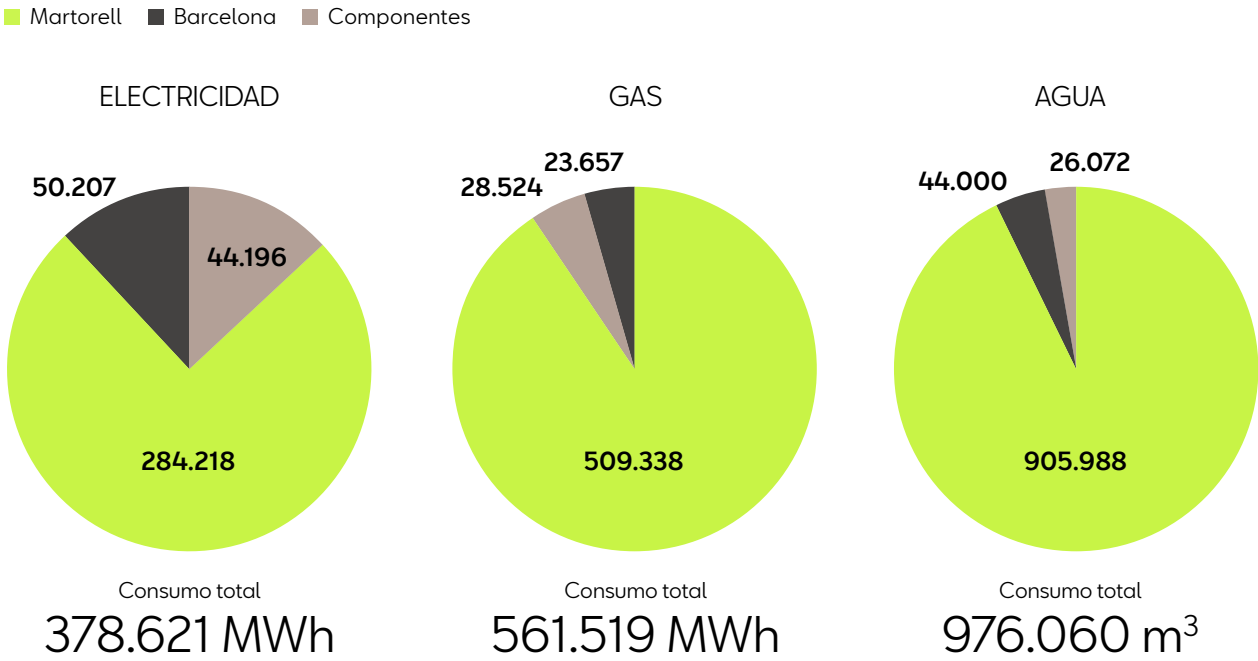
INDICADORES DE CONSUMO

La eficacia de los proyectos estratégicos desarrollados en los procesos de producción ha permitido una reducción global del impacto ambiental de las instalaciones de Martorell, Barcelona y El Prat de un 52,6% en 2025 con respecto a los indicadores de 2010.

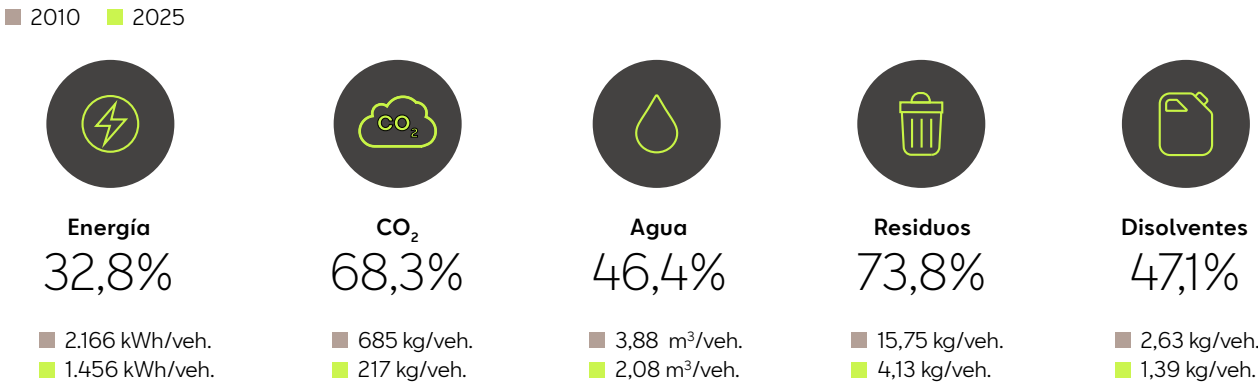
INDICADORES AMBIENTALES

Las acciones desarrolladas en cada uno de los tres campos de acción de la sostenibilidad ambiental han permitido una evolución satisfactoria de los principales indicadores derivados de la actividad en los centros de producción de SEAT, S.A. Estos indicadores recogen también la eficacia del sistema de gestión energética de la compañía, orientado a la mejora continua y a la disminución del consumo de recursos naturales.

Consumo en los centros de producción de SEAT, S.A. en 2025



Porcentaje de mejora acumulada 2010-2025 por indicador ambiental



Pilar social

El pilar social se centra en potenciar el impacto positivo que SEAT, S.A. tiene tanto entre su personal como en la sociedad en general. Para ello, la empresa desarrolla cuatro campos de acción estratégicos: *partner* de la sociedad, las personas en el centro, diversidad y responsabilidad en la cadena de suministro.

Partner de la sociedad

El objetivo de este campo de acción es fortalecer el compromiso de la compañía con la sociedad española, contribuyendo así al desarrollo y el progreso del país, con el foco principal en las personas, la salud y el bienestar.

Para ello, durante 2025, desde el Comité Científico SEAT & CUPRA, se ha continuado trabajando en diversos estudios y colaborando con la Comisión Europea en el proyecto WAge. También se han realizado campañas de concienciación internas, como la Healthy Week, y se ha promocionado la salud física y mental mediante los servicios del CARS (Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria) y diversas iniciativas de salud mental. Además, se ha colaborado con la Fundación Lucha contra las Infecciones y con el Banc de Sang i Teixits de la Generalitat de Catalunya en campañas de donación de plasma y sangre.

Asimismo, la compañía es el donante principal de la Fundación SEAT CUPRA, que concentra su actividad en torno a tres pilares estratégicos: la salud, el impulso a las nuevas generaciones y el legado social.

El pilar social se centra en potenciar el impacto positivo que SEAT, S.A. tiene tanto entre su personal como en la sociedad en general.

La Fundación SEAT CUPRA ha puesto en marcha las primeras acciones en el ámbito de la salud a través del proyecto “Health on e-wheels”, que promueve la atención médica domiciliaria sostenible mediante la donación a centros médicos de coches 100% eléctricos. En 2025 se han realizado las donaciones de los primeros ocho vehículos: dos unidades del CUPRA Born y dos del CUPRA Tavascan al Hospital Sant Joan de Déu de Barcelona, así como otras dos unidades de cada modelo al Hospital Clínic de Barcelona. En el caso del Hospital Sant Joan de Déu de Barcelona, los vehículos donados se destinan a reforzar la atención domiciliaria de niños y jóvenes; principalmente, en los programas de intervención en crisis y casos complejos, adicciones graves y trastornos de conducta alimentaria. Por su parte, los modelos donados al Hospital Clínic de Barcelona facilitarán la atención domiciliaria de los casos de mayor complejidad o que requieran de un seguimiento continuado. La iniciativa se ampliará con la donación de coches 100% eléctricos a nuevos hospitales a lo largo de 2026. Además, la Fundación está trabajando para desarrollar programas de investigación y becas para jóvenes científicos con el objetivo de dotarles de las capacidades necesarias para liderar proyectos innovadores en salud.

También se fomenta el talento joven mediante el proyecto “Impulse Program: Raval”, que busca garantizar la igualdad de oportunidades educativas para jóvenes del barrio barcelonés del Raval en contextos vulnerables.

Por su parte, en el año en que ha logrado su visitante un millón, CASA SEAT ha sido de nuevo un punto neurálgico de los movimientos culturales y sociales de Barcelona, promoviendo, entre otros aspectos, la sostenibilidad y la salud mediante charlas, mesas de debate y las Running Tribes.

Asimismo, ha organizado una gran variedad de actividades para fomentar los hábitos saludables y se ha adherido a la Healthy Week, acercando la salud a los barceloneses a través de una programación de actividades variada.

CASA SEAT ha sido de nuevo un punto neurálgico de los movimientos culturales y sociales de Barcelona, promoviendo, entre otros aspectos, la sostenibilidad y la salud.



Las personas en el centro impulsando la electrificación

Para SEAT, S.A., las personas son las que hacen la organización y, por ello, lleva a cabo diferentes acciones que fomentan su compromiso con la empresa y la electrificación. Dentro de este campo de acción se enmarcan iniciativas para impulsar la electrificación y fomentar la familiaridad con la movilidad eléctrica, como la Driving Experience, gracias a la cual todas las personas trabajadoras han tenido la posibilidad de conducir un coche eléctrico; la ampliación de cargadores dentro y fuera de la fábrica, y el lanzamiento de la formación e-Time.

Mediante estas acciones se busca que los empleados/as no solo conozcan la electrificación, sino que se conviertan en auténticos embajadores de esta transformación dentro y fuera de la compañía.

También se incluyen iniciativas que promueven la participación del personal; entre ellas, la presentación en los Innovation Days de proyectos desarrollados por la plantilla con foco en el impacto medioambiental, así como el programa Ideas de Mejora, enfocado a que las personas de la compañía puedan aportar sus ideas.

Responsabilidad en la cadena de suministro

Para la compañía es importante que la sostenibilidad esté presente en las relaciones comerciales de toda la cadena de suministro. Por este motivo, y a través de un enfoque triple (prevención, detección y mitigación de riesgos), los proveedores deben disponer de una calificación positiva en materia de sostenibilidad, medida a través del indicador S-Rating.

Esta calificación evalúa el desempeño en criterios como derechos humanos, medioambiente, adquisición responsable de materias primas, descarbonización y lucha contra la corrupción, entre otros. De esta forma, la empresa garantiza que sus socios comerciales cumplen con los estándares requeridos en materia de sostenibilidad.

Adicionalmente, también se colabora con los socios comerciales para que dispongan de un plan de sostenibilidad alineado con los compromisos de SEAT, S.A. Entre otros proyectos, se ha impulsado la implementación de normativas de sostenibilidad y se ha rediseñado el enfoque de proyectos relacionados con el producto con el objetivo de visibilizar las marcas SEAT y CUPRA como referentes en materia de sostenibilidad e innovación.

Vivir la diversidad

En SEAT, S.A., se considera que las diferencias impulsan a crecer juntos/as. Por ello, se trabaja para que todas las personas se sientan incluidas, respetadas y escuchadas, independientemente de su género, origen, edad, cultura, orientación sexual o otras características personales que forman parte de su identidad, de manera que puedan desarrollarse libremente y crecer desde su individualidad y autenticidad.

Este compromiso se refleja en acciones como la Guía práctica de comunicación inclusiva, la encuesta de inclusión o la participación en el Pride! BCN. Porque en SEAT, S.A. no solo se habla de inclusión: se vive, se mide y se impulsa cada día.



Pilar de gobernanza

Bajo el pilar de la gobernanza se agrupan aspectos relacionados con la transparencia, el modelo de gobierno, la integridad, la gestión de riesgos, la conformidad de producto y la satisfacción del cliente.

Gobernanza de ESG y transparencia

En el ámbito de la gobernanza y la transparencia, se trabaja continuamente para fortalecer la estructura de gobierno y mejorar la comunicación sobre sostenibilidad.

Seguridad de datos y de producto

La empresa se asegura de que sus productos cumplen con las regulaciones de seguridad y conformidad implementando programas preventivos como Conformidad de Producción (CoP) y Cumplimiento en Servicio (ISC). También garantiza la seguridad de datos a través de medidas de ciberseguridad vehicular, privacidad en sistemas y cumplimiento del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).

Esto se consigue mediante la aplicación de un sistema de cumplimiento basado en el principio de responsabilidad proactiva, articulado a través de elementos clave como la gobernanza corporativa, e incluyendo la figura del delegado de Protección de Datos y la implementación de procesos internos conforme a las directrices de la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD).

Bajo el pilar de la gobernanza se agrupan aspectos relacionados con la transparencia, el modelo de gobierno, la integridad, la gestión de riesgos, la conformidad de producto y la satisfacción del cliente.



Responsabilidad corporativa

Uno de los elementos clave en la gobernanza de la compañía es disponer de sistemas de gestión de riesgos y de *compliance* efectivos. Los procesos de riesgos y control interno son la base para una adecuada identificación y gestión de riesgos materiales e inmateriales que puedan tener consecuencias, entre otros, en la consecución de los objetivos medioambientales y sociales definidos dentro de la estrategia de sostenibilidad.

El sistema de *compliance* e integridad de SEAT, S.A. fomenta la cultura de cumplimiento y pone a disposición de las áreas y departamentos herramientas para prevenir y gestionar los riesgos penales, así como para la prevención de la corrupción, el blanqueo de capitales y el análisis de integridad de socios comerciales, entre otros.

En 2025, se ha lanzado un nuevo curso de prevención de la corrupción y del blanqueo de capitales para la plantilla de indirectos, así como un curso de formación para los puntos de contacto del sistema de denuncias. Asimismo, cabe destacar que las personas empleadas están formadas en el Código de Conducta de la compañía.

Desde 2021, SEAT, S.A. cuenta con los certificados de sistema de gestión de *compliance* penal (UNE 19601) y de antisoborno (ISO-UNE 37001) emitidos por AENOR, que demuestran la robustez del sistema de *compliance* e integridad en la compañía.

En SEAT, S.A. se considera que la transparencia y la responsabilidad son pilares fundamentales de la cultura de la empresa. Por ello, la política fiscal y aduanera se orienta a adoptar las mejores prácticas tributarias, fomentar la claridad en la información fiscal y construir relaciones de confianza con la Administración tributaria. Este compromiso se materializa en acciones concretas, como formar parte del Foro de Grandes Empresas, adherirse al Código de Buenas Prácticas Tributarias de la Agencia Estatal de Administración Tributaria y presentar anualmente el Informe de Transparencia Fiscal.

2025 ha sido un año clave para la gobernanza fiscal de SEAT, S.A. Se ha actualizado la Política Fiscal de la compañía y se ha dado un paso decisivo con la certificación del Sistema de Gestión de Cumplimiento Tributario conforme a la Norma UNE 19602, acreditada por AENOR. Estos hitos consolidan a SEAT, S.A. como referente en transparencia fiscal, reforzando la apuesta por la cooperación y la excelencia en el cumplimiento tributario.

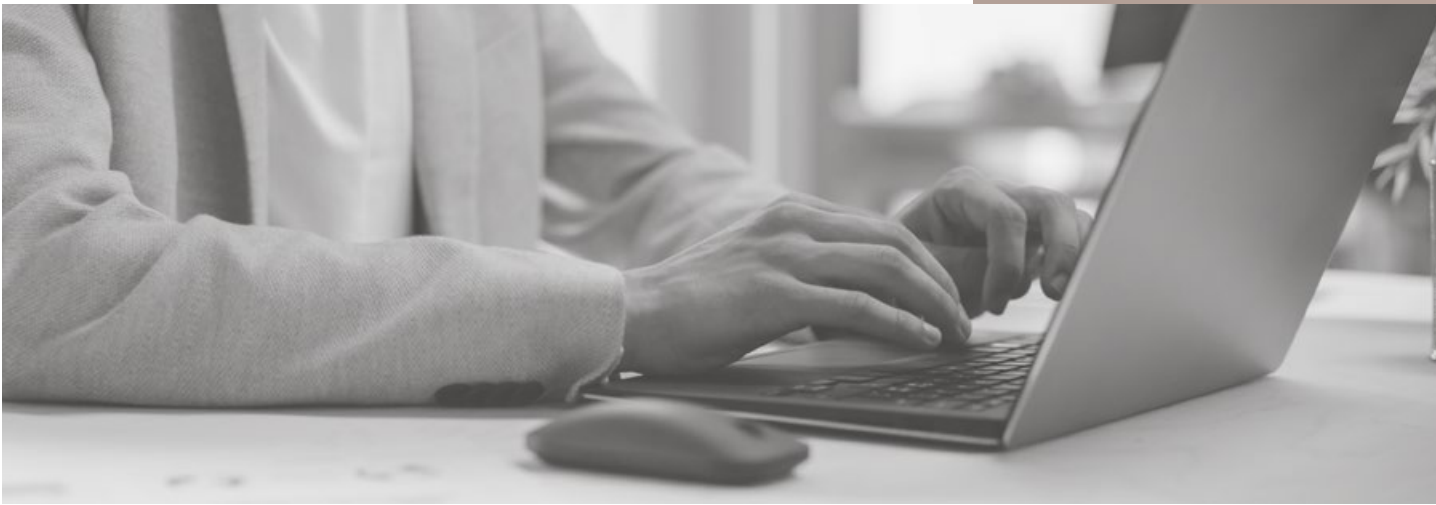
GOBERNANZA

Compliance e Integridad

SEAT, S.A. desarrolla su actividad bajo la premisa de actuar con integridad y cumplir con todas las normativas vigentes, tanto las de carácter legal como los compromisos autoexigidos. De este modo, la compañía garantiza que negocio y valores van de la mano para alcanzar el éxito (el “cómo se hace” es igual de relevante que el “qué se hace”). Esta idea se lleva a cabo mediante el modelo propio de *compliance* e integridad que contempla los riesgos que pueden afectar a la organización y ofrece recursos específicos de asesoramiento, formación, concienciación y consulta para asegurar su conocimiento por parte de todas las personas.

El principio general de actuación de SEAT, S.A. emana de los Volkswagen Group Essentials, siete puntos básicos que guían la conducta de todas las sociedades del Grupo y el desarrollo de sus distintas normativas.

SEAT, S.A. desarrolla su actividad bajo la premisa de actuar con integridad y cumplir con todas las normativas vigentes, tanto las de carácter legal como los compromisos autoexigidos.



Además de estos principios, SEAT, S.A. cuenta con un modelo propio de gestión de *compliance* e integridad, formado por siete elementos.

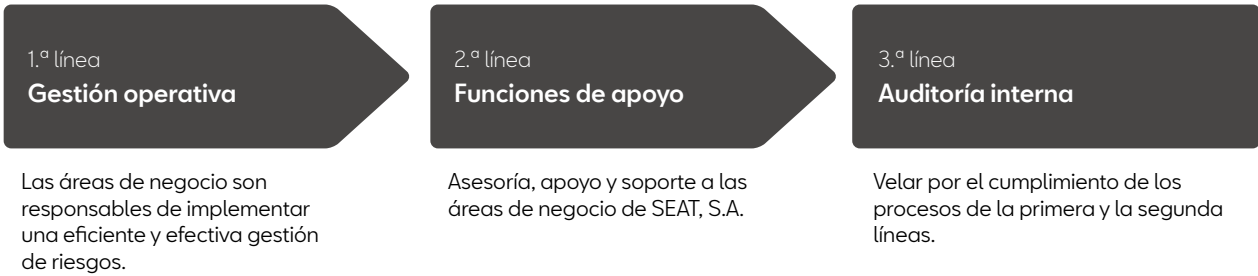
LOS 7 ELEMENTOS DEL MODELO DE GESTIÓN DE COMPLIANCE E INTEGRIDAD DE SEAT, S.A.



Modelo de gestión

El modelo de gestión de *compliance* e integridad de SEAT, S.A. se fundamenta en estándares internacionales y fomenta la gestión temprana de los riesgos y el cumplimiento de las legislaciones nacional e internacional, así como de los principios éticos que deben estar presentes en la actividad diaria de la compañía. Este modelo se basa en las tres líneas, un estándar ampliamente usado y requerido por la European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIA):

MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS, COMPLIANCE E INTEGRIDAD: TRES LÍNEAS



VOLKSWAGEN GROUP ESSENTIALS

I	Asumimos nuestra responsabilidad con la sociedad y el medioambiente	V	Estamos orgullosxs de nuestro trabajo
II	Somos honradxs y decimos lo que no está bien	VI	Nosotrxs en vez del yo
III	Exploramos nuevos horizontes	VII	Cumplimos con nuestra palabra
IV	Vivimos la diversidad		



El objetivo del modelo de las tres líneas es establecer los roles y las responsabilidades dentro de la organización para asegurar una gestión eficaz de los riesgos y una buena gobernanza.

Compliance e Integridad es el departamento responsable del sistema de gestión de riesgos penales, y sus funciones principales son:

01

Implementar y monitorizar un sistema de prevención y gestión de riesgos penales en SEAT, S.A. Esta función incluye el asesoramiento independiente a las personas directivas y empleadas sobre aspectos vinculados a la prevención de la corrupción y el blanqueo de capitales, la responsabilidad penal de las personas jurídicas y del propio *management*, así como la investigación de infracciones internas.

02

Impulsar la cultura de prevención y gestión de riesgos mediante campañas y acciones de comunicación, programas de formación, así como normas, procesos y guías en materia de gestión de riesgos.

UNA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

El cumplimiento es una responsabilidad compartida entre todas las áreas de negocio y las personas empleadas. Con este objetivo, el asesoramiento de *compliance* se integra en las fases incipientes de los nuevos proyectos que se desarrollan. Así, la identificación temprana de los riesgos en los proyectos permite al departamento de *Risk*, *Compliance* e Integridad asesorar sobre las acciones necesarias para proteger, tanto a los miembros del proyecto como a la compañía, de los posibles riesgos penales y reputacionales.

El modelo de *compliance* e integridad pone el foco especialmente en la responsabilidad de las personas directivas de promover una cultura de cumplimiento con el fin de afianzar en la organización una forma de pensar y actuar apropiadas. Entre otras funciones, el *management* debe identificar, evaluar y gestionar los riesgos penales, y asumir la responsabilidad correspondiente a su cumplimiento. En este sentido, cada área de SEAT, S.A. es responsable de los riesgos penales asociados a su actividad.

Un año más, en 2025 todas las áreas de la empresa han valorado los riesgos penales asociados a su actividad. Para dar soporte en este proceso, el equipo de gestión de riesgos penales ha impartido, antes del inicio de la campaña de valoración, una formación destinada a recordar la operativa del programa y explicar las novedades relacionadas con el mismo.

ACREDITACIÓN DEL MODELO DE COMPLIANCE E INTEGRIDAD

El firme compromiso con una cultura empresarial ética y de cumplimiento normativo permitió que SEAT, S.A. se convirtiera en 2021 en la primera empresa del sector de la automoción en España en obtener los certificados de Sistema de Gestión de *Compliance* Penal (UNE 19601) y Sistema de Gestión Antisoborno (ISO-UNE 37001) por parte de la entidad certificadora AENOR. En 2025 se han llevado a cabo las auditorías de renovación de estos certificados.

CULTURA DE INTEGRIDAD

Un objetivo transversal para alcanzar las funciones principales del departamento es la promoción y el afianzamiento de la cultura de integridad y transparencia en el conjunto de la compañía. En esta labor se define la integridad como “la actitud interior que lleva a actuar con convicción, responsabilidad y firmeza”. Entre las acciones desarrolladas en 2025, además de las formaciones recurrentes de *Compliance* e Integridad, destacaron las siguientes:

/ **Formación sobre el sistema interno de información para departamentos involucrados en este sistema.** Este curso refuerza el conocimiento sobre el sistema interno de información y los criterios para tramitar las notificaciones recibidas y su investigación.

/ **Formación en prevención de la corrupción y el blanqueo de capitales.** El objetivo de esta formación es sensibilizar al personal sobre los riesgos relacionados con la corrupción y el blanqueo de dinero. Se abordan aspectos clave como la normativa aplicable, las consecuencias del incumplimiento, los riesgos potenciales y las medidas preventivas que deben adoptarse. Esta formación está dirigida a todo el personal indirecto. En esta línea, se ha lanzado una acción formativa específica para personas empleadas que gestionan la identificación de proveedores y clientes. El contenido incluye los mecanismos de diligencia debida en la identificación de terceros, así como qué hacer en caso de sospecha o señal de alerta.

/ **Formación sobre *compliance* e integridad en el plan de desarrollo de directivos.** Esta acción formativa tiene como objetivo gestionar y reflexionar sobre la ética en la toma de decisiones, así como los principales riesgos de *compliance*.

/ **“Ethics Awareness Month”.** El mes de marzo se dedicó a la “Concienciación sobre la Ética” en la compañía, y la integridad en las acciones diarias.

En las relaciones con terceros, se continuaron aplicando los dos procesos de análisis de integridad de los potenciales socios comerciales:

01

- / **Business Partner Due Diligence.** Este primer proceso se enfoca en la evaluación de los riesgos de corrupción entre los socios de la red de distribución de la compañía. El análisis se realiza mediante un sistema informático que permite verificar que los socios cumplen con los requerimientos de *compliance* e integridad del Grupo Volkswagen. Además, durante 2025, se han llevado a cabo actividades de seguimiento y monitorización mediante:
- **Compliance Dialogue.** Reuniones realizadas con los socios de la red de distribución con el objetivo de sensibilizar sobre la importancia de la existencia de estructuras y cultura de *compliance* en su organización.
- **Auditorías.** En el marco del proceso de monitorización, se han realizado auditorías a varios socios comerciales.

02

/ **Business Partner Check.** Este proceso analiza la integridad de otros socios comerciales, como donatarios o patrocinados, *influencers* o embajadores de marca, que igualmente requieren una evaluación obligatoria. El análisis se lleva a cabo antes de establecer compromisos contractuales con estas personas.

Sistema interno de información

La compañía cuenta con una política interna que reglamenta el sistema de denuncias de acuerdo con la Ley española 2/2023, de 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de la lucha contra la corrupción.

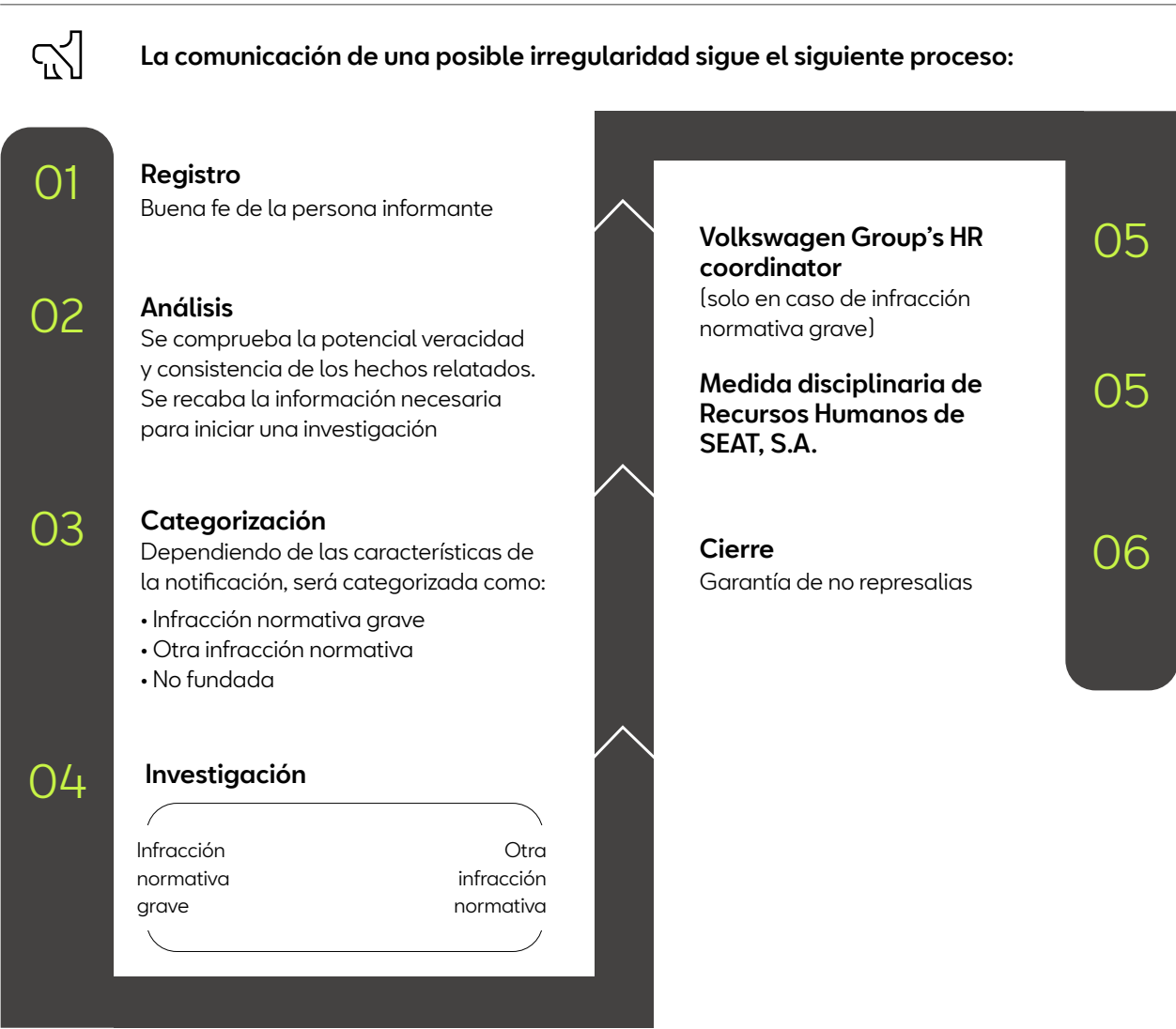
Entre los principios fundamentales de este sistema destacan la garantía de un procedimiento justo, la presunción de inocencia, la proporcionalidad, la protección a los informantes y la confidencialidad. Con fecha 1 de septiembre de 2025, se ha tenido en cuenta en la compañía que ha entrado en funcionamiento la Autoridad Independiente de Protección del Informante (AIPI).

La compañía cuenta con una política interna que reglamenta el sistema de denuncias de acuerdo con la Ley española 2/2023, de 20 de febrero.

La compañía pone a disposición de todas las personas empleadas, así como de terceros, canales específicos para comunicar sospechas razonables de posibles infracciones normativas en el marco de su actividad laboral o profesional con la empresa. A continuación, se detallan dichos canales.

En 2025, la Oficina de Análisis de SEAT, S.A. gestionó 307 comunicaciones de potenciales informantes (224 en 2024). De ellas, 216 hicieron referencia a reclamaciones de clientes (por tanto, fuera del sistema de denuncias), 23 a consultas y 68 a denuncias (108, 18 y 98, respectivamente, en 2024).

¿QUÉ OCURRE CON UNA NOTIFICACIÓN DESPUÉS DE ENVIARLA?



CANALES DE DENUNCIA

Grupo SEAT

Oficina de Análisis (Compliance)
SEAT: transparencia@seat.es
CUPRA: transparenciacupra@seat.es
SEAT CODE: transparenciacode@metropolis-lab.es
SEAT MÓ: transparenciamo@seat.es

Tel.: +34 900 103 220
(días laborables de 8:00 a 16:30 horas).

A solicitud del informante, también podrán presentarse comunicaciones mediante una reunión presencial dentro del plazo máximo de siete días.

Ombudsman local
David.velazquez@miombudsman.es
Tel.: +34 609 665 001

Canal de denuncias externo en España
Autoridad Independiente de Protección del Informante, conforme a la Ley 2/2023, de 20 de febrero.

Canal de denuncias externo en Cataluña
Oficina Antifraude de Cataluña, conforme a la Ley 3/2023, de 16 de marzo.

Grupo Volkswagen

Oficina de Investigación Central (Compliance)
io@volkswagen.de
Volkswagen AG, Oficina Central de Investigación
Mailbox 1717
Berliner Ring 2
38436 Wolfsburg, Alemania

En persona, reservando cita a través del correo io@volkswagen.de

Ombudspersons:
www.ombudsmen-of-Volkswagen.com

Tel.: +34 900 031 156, código 122226

Speak Up App

Gestión de Riesgos y Control Interno

Garantizar la sostenibilidad de SEAT, S.A. es la principal misión del modelo de gestión de riesgos corporativos, considerado un pilar fundamental en el sistema de gobierno de la compañía. El modelo está basado principalmente en tres ejes:

- 01

Identificar eventos potenciales que puedan perjudicar a la empresa.
- 02

Disponer de medidas y controles para tratar de evitarlos o mitigarlos.
- 03

Proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

La responsabilidad de la gestión de riesgos recae directamente sobre el *management*, que dispone de herramientas y procesos ya definidos. Risk Management SEAT coordina y da soporte a las diferentes áreas de negocio en la gestión de los respectivos riesgos, a partir del estándar internacional COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tradeway). Los principales procesos son:

- / Proceso trimestral de riesgos,

cuyo objetivo es identificar los riesgos específicos, inminentes y relevantes que pueden repercutir en la compañía a corto plazo. Se incluyen también aquellos que, aunque pueden afectar a medio o largo plazo, precisan de la definición inmediata de medidas para poder mitigarlos a tiempo.
- / Sistema de control interno,

que asegura el establecimiento de controles relevantes para prevenir riesgos inherentes a los procesos, así como su evaluación. También permite incrementar la seguridad en el cumplimiento de las regulaciones internas y externas (como, por ejemplo, las relativas a prevención del fraude, controles medioambientales o ciberseguridad), reduciendo de este modo la probabilidad de cometer errores en la gestión.
- / Continuidad de negocio,

que tiene el propósito de garantizar que los procesos y las tareas críticas de la compañía puedan mantenerse en funcionamiento y recuperarse con éxito y agilidad en caso de sufrir una interrupción grave.

Garantizar la sostenibilidad de SEAT, S.A. es la principal misión del modelo de gestión de riesgos corporativos, considerado un pilar fundamental en el sistema de gobierno de la compañía.

RIESGOS MÁS RELEVANTES A LOS QUE SE HA ENFRENTADO SEAT, S.A. EN 2025

Riesgos económicos
Incremento de aranceles y de costes de aprovisionamiento y transporte.

Riesgos de desarrollo
Complejidad electrónica (*software*) y riesgos de lanzamiento de nuevas tecnologías.

Riesgos comerciales
Evolución de la industria, nuevos competidores y ayudas comerciales.

Riesgos de cumplimiento
Riesgos asociados a las normativas de emisiones (CO₂ y ZEV) y nuevas normativas de sostenibilidad.



Informe
de gestión

03—ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA





03.1

PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA

ACTIVIDAD INDUSTRIAL

MIRADA AL FUTURO
DE LA PRODUCCIÓN

TRANSFORMACIÓN DE LA
PLANTA DE MARTORELL

SEAT & CUPRA
COMPONENTES

EL DESAFÍO LOGÍSTICO

ACTIVIDAD INDUSTRIAL

Recta final de la transición hacia la electrificación

La apuesta de SEAT, S.A. de convertir a España en un hub de la movilidad eléctrica en Europa implica que la planta de Martorell afronte su mayor transformación desde su puesta en funcionamiento en 1993. El reto de la transición de la combustión hacia la electrificación se realiza en paralelo a la implantación de un modelo de producción inteligente y conectado, que actualice tanto la tecnología de fabricación como los procesos de trabajo.

El reto de la transición de la combustión hacia la electrificación se realiza en paralelo a la implantación de un modelo de producción inteligente y conectado.

La inversión prevista para el proyecto de electrificación de la planta de Martorell asciende a más de 3.000 millones de euros y permitirá que la factoría asuma la producción de dos de los cuatro modelos de la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core: el CUPRA Raval y el Volkswagen ID. Polo. Para ello, se ha desarrollado un ambicioso plan estratégico que implica transversalmente a todas las áreas de la compañía y está directamente vinculado a los nuevos valores y principios de liderazgo de SEAT, S.A.

En la recta final de este proceso de transformación, destacan dos grandes hitos en el área de Producción y Logística en 2025: la inauguración en el mes de diciembre de la nueva planta de ensamblaje de baterías eléctricas, que a lo largo del año ya ha ensamblado los primeros sistemas de baterías en preserie, y la fabricación, también en preserie, de las primeras piezas de carrocería en la prensa PXL. Estos logros, combinados con el desarrollo del resto de proyectos orientados a la fabricación de los modelos eléctricos, han permitido la producción de los primeros modelos en preserie del CUPRA Raval y el Volkswagen ID. Polo.

En paralelo, la planta ha mantenido la fabricación del resto de modelos en el mercado, con otros dos eventos de especial relevancia: la producción del coche número un millón de la marca CUPRA y el lanzamiento de los nuevos SEAT Ibiza y SEAT Arona. La producción intensiva de estos dos modelos ha llevado a la ampliación de turnos en la Línea 3 de montaje, que también ha asumido las preseries de los futuros modelos eléctricos. Las otras dos líneas de la planta de Martorell han mantenido los tres turnos habituales.

La excelencia de la planta de Martorell se ha visto reconocida por tres galardones de máximo prestigio en el ámbito industrial y logístico: dos Premios SIL 2025 en las categorías de Logística 4.0 y Sostenibilidad Medioambiental, entregados por el Salón Internacional de la Logística (SIL) de Barcelona; y el premio especial Digital Mindset en los Automotive Lean Production Awards 2025, organizados por Agamus Consult y la revista *Automobil Produktion* (Alemania). Este último galardón reconoce la capacidad de la organización para adoptar una cultura de transformación digital en todos sus niveles.

Además de las acciones en Martorell, el plan estratégico contempla también el desarrollo de una nueva estrategia logística y la transformación de la planta de SEAT & CUPRA Componentes en El Prat de Llobregat, que en 2025 ha integrado la producción de nuevas piezas para vehículos eléctricos. Esta planta ha celebrado en 2025 su 45.º aniversario de actividad junto con otros dos logros destacados: la fabricación de la caja de cambios MQ281 número un millón y el primer premio Lean Leadership en los Speed+ Awards 2024, entregados por el Grupo Volkswagen.





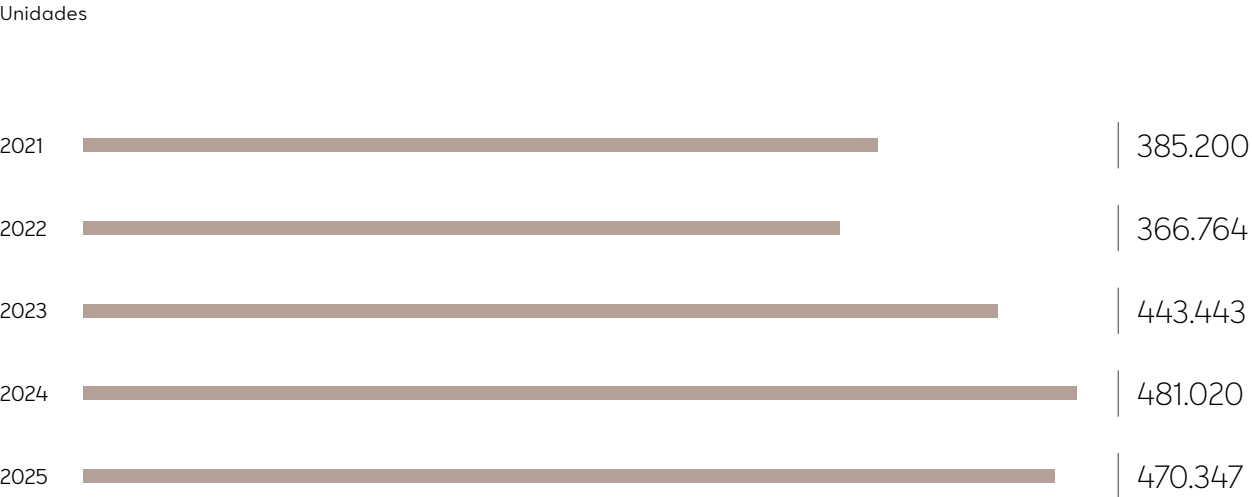
SEAT, S.A. ha cerrado 2025 con un total de 470.347 vehículos ensamblados en Martorell, un 2,2% menos que en 2024.

Evolución de la producción anual

SEAT, S.A. ha cerrado 2025 con un total de 470.347 vehículos ensamblados en Martorell, un 2,2% menos que en 2024. Asimismo, en la planta de Barcelona se han producido 50,1 millones de piezas (-7,7%) y en Componentes se han fabricado 306.119 cajas de cambio (-23,2%).

En el caso de la producción exterior, la compañía ha mantenido su actividad en las diferentes plantas del Grupo Volkswagen: el centro de Győr (Hungría) ha fabricado 71.810 unidades del CUPRA Terramar; Zwickau (Alemania), 43.503 del CUPRA Born; Kvasiny (República Checa), 40.205 de la familia del Ateca, y Anhui (China), 31.254 del CUPRA Tavascan.

PRODUCCIÓN EN LA FÁBRICA DE MARTORELL (2021-2025)

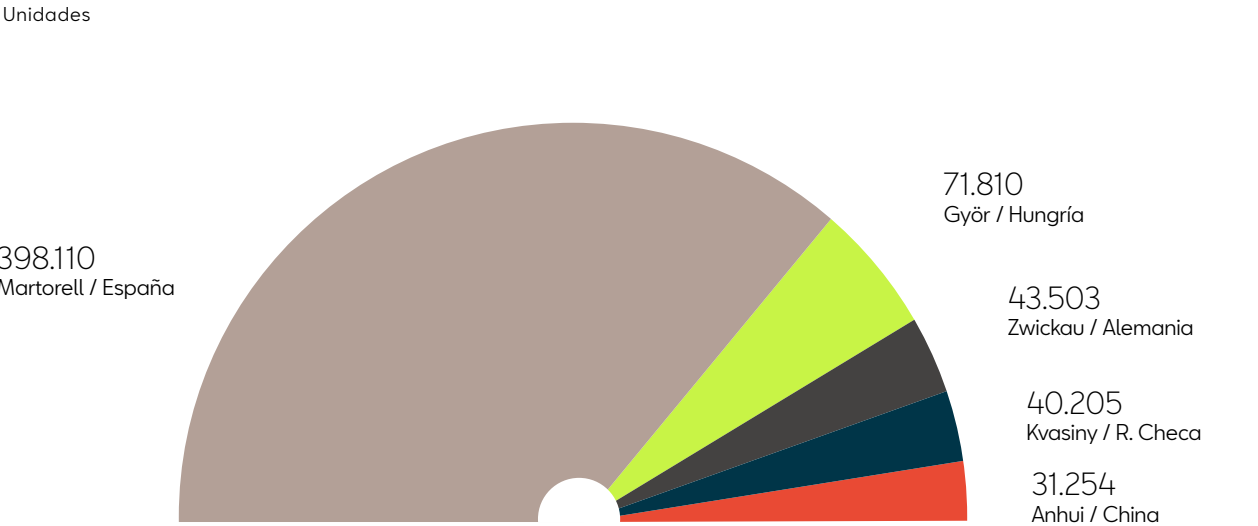


PRODUCCIÓN EN LA FÁBRICA DE MARTORELL

	2025	2024	Variación	
			Absoluta	%
Modelos SEAT/CUPRA	398.110	413.026	(14.916)	(3,6)
SEAT Ibiza	95.676	108.044	(12.368)	(11,4)
SEAT Arona	72.888	88.470	(15.582)	(17,6)
SEAT León	56.718	43.050	13.668	31,7
CUPRA León	68.493	62.636	5.857	9,4
CUPRA Formentor	103.351	110.438	(7.087)	(6,4)
Otros	984	388	596	153,6
Audi A1	72.237	67.994	4.243	6,2
Total de producción(*)	470.347	481.020	(10.673)	(2,2)

(*) En 2025 y 2024 no se incluyen 186.772 y 170.205 vehículos SEAT/CUPRA producidos en otras fábricas del Grupo Volkswagen, respectivamente.

PLANTAS DE PRODUCCIÓN DE MODELOS SEAT Y CUPRA EN EL GRUPO VOLKSWAGEN EN 2025



MIRADA AL FUTURO DE LA PRODUCCIÓN

Los objetivos de electrificar Martorell, mejorar su eficiencia y garantizar la plena ocupación de la planta están acelerando la transformación del área de Producción y Logística de SEAT, S.A. Este proceso se ha diseñado con foco en las personas y en el perfil del cliente del futuro: conectado y con una nueva forma de entender la movilidad.

Bajo esta visión, la estrategia de Producción y Logística se ha focalizado en 2025 en 10 campos de actuación y sus respectivos objetivos:



ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN

1. PRODUCTO Y PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Desarrollo de requisitos multimarca para los productos, garantizando estándares homogéneos, y de un proyecto de conducción automatizada en la logística de vehículos.

2. P-NETWORK

Transformación estratégica para el desarrollo de nuevas generaciones de productos y asignación óptima de las plantas de producción.

3. CADENA DE SUMINISTRO

Desarrollo de medidas para la consolidación de cadenas de suministro más resilientes.

4. PERSONAS

Preparación del equipo humano de producción para los requisitos futuros mediante programas de capacitación y transformación digital, y fomento de un entorno laboral atractivo, promoviendo habilidades de liderazgo para acompañar los procesos de transformación.

5. MEDIOAMBIENTE Y ENERGÍA

Establecimiento de parámetros de impacto para la evaluación de emplazamientos, fomento de la biodiversidad, reducción de los costes energéticos y cumplimiento de las normativas medioambientales.

6. DIGITALIZACIÓN

Establecimiento de requisitos para la gestión de datos multimarca, implementación de la estrategia de robótica e inteligencia artificial, e introducción de documentos de transporte digitales.

7. PROCESOS DE NEGOCIO Y GOBERNANZA

Transformación del control de la producción y de la estructura organizativa, y desarrollo de la iniciativa FPG (Future Production Governance) con el objetivo principal de crear regiones ágiles y fábricas eficientes, más rápidas y rentables que la competencia, lo que incluye la reorientación del proceso BKM (Bedarfs- und Kapazitätsmanagement), cuyo objetivo es garantizar la cobertura de la demanda mediante la planificación y el ajuste de capacidades, evitando cuellos de botella.

8. COSTES

Implementación de iniciativas estratégicas a largo plazo orientadas a optimizar los costes de fábrica y la productividad, y cumplimiento de los objetivos de costes a corto y medio plazo.

9. RED DE VALOR DE BATERÍAS

Optimización de los procesos de planificación, control y gestión de contenedores para el transporte de celdas y baterías.

10. RENDIMIENTO DE ENTREGA

Mejora de la fiabilidad de entrega como factor determinante en la satisfacción del cliente y el capital circulante.

TRANSFORMACIÓN DE LA PLANTA DE MARTORELL

SEAT, S.A. ha cubierto en 2025 una fase decisiva en el proceso de adaptación de la planta de Martorell para la producción de vehículos eléctricos. El ensamblaje de los primeros sistemas de baterías en preserie y la fabricación en preserie de las primeras piezas de carrocería en la prensa PXL han permitido la producción de las primeras unidades en preserie del CUPRA Raval y el Volkswagen ID. Polo, los dos modelos eléctricos que se fabricarán en Martorell.

Junto con la actividad en la planta de ensamblaje de baterías y la prensa PXL, se han renovado las líneas de carrocería, pintura y montaje, incorporando tecnologías específicas para la arquitectura de la plataforma que montará los nuevos modelos eléctricos.

Estas acciones implican también el desarrollo de nuevos estándares de calidad y ergonomía, como los sistemas de transporte ajustables (*skillets*); los túneles de visión artificial en Chapistería, Montaje y Pinturas, en el marco del proyecto Cero Defectos, y la implementación de equipamiento avanzado, como la misma prensa PXL o el horno KTL de secado de pinturas.

A nivel logístico, se ha avanzado en la automatización de los procesos de suministro a línea, la gestión de almacenes y los sistemas *just in sequence* (JIS), que permiten que las piezas se entreguen a tiempo y en la misma secuencia en la que serán ensambladas. Los sistemas JIS se han desarrollado en colaboración con Volkswagen Navarra, con el objetivo de unificar procesos y mejorar la eficiencia en toda la región ibérica.

Ensamblaje de las primeras baterías en preserie

Uno de los eventos que mejor demuestra la evolución del proceso de transformación de Martorell es el ensamblaje de los primeros sistemas de baterías en preserie en la nueva planta. Este hito se ha alcanzado menos de un año y medio después del inicio de las obras de la planta, y mientras se ultiman los trabajos de edificación e instalación de la maquinaria necesaria para la producción en serie. Durante esta fase, el proceso de ensamblaje de baterías en preserie combina estaciones automatizadas con tareas manuales.

Como paso previo a la producción en serie, el ensamblaje de estos sistemas de baterías permite testear las instalaciones, los procesos y los productos para garantizar el éxito en el lanzamiento de los nuevos modelos eléctricos.

La construcción de la planta de ensamblaje, que cuenta con procesos completamente automatizados y un total de 500 profesionales, ha culminado en diciembre de 2025 con la inauguración oficial de las instalaciones. La infraestructura también integra un nuevo puente de 600 metros de longitud, equipado con un sistema transportador que permitirá trasladar las baterías de forma automatizada desde la planta de ensamblaje hasta el taller de montaje, garantizando así un suministro continuo y coordinado con el ritmo de la producción.

Primeras piezas de la nueva prensa PXL

Otro hito clave para la compañía en su estrategia de electrificación es la producción en preserie de las primeras piezas de la carrocería del CUPRA Raval en la nueva prensa PXL. Esta instalación, en funcionamiento desde finales de 2024, permite fabricar piezas de gran tamaño con una eficiencia superior: alcanza los 15 golpes por minuto y una capacidad de estampación de hasta 4 millones de piezas al año.

La eficiencia de la instalación se ve también potenciada por la reducción del intervalo destinado a cambiar las matrices, que permite efectuar hasta 15 cambios al día para fabricar distintas piezas, y por la conectividad, con la extracción de cerca de 3.000 datos por estampación con el objetivo de realizar predicciones y optimizar procesos.

Junto con la actividad en la planta de ensamblaje de baterías y la prensa PXL, se han renovado las líneas de carrocería, pintura y montaje.



SEAT & CUPRA COMPONENTES

Por su parte, la planta de SEAT, S.A. en El Prat de Llobregat (SEAT & CUPRA Componentes) participa en la transición hacia el vehículo eléctrico mediante el desarrollo de cinco nuevos proyectos de fabricación de componentes para la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core, que empezarán a producirse en serie en 2026. Como en el caso de las baterías, en 2025 se han producido las primeras preseries de estos componentes para validar procesos y anticipar aspectos de mejora.

Hasta la fecha, un equipo de cerca de 800 profesionales trabaja en SEAT & CUPRA Componentes en la producción de dos modelos manuales de cajas de cambios para vehículos de combustión, con destino a 11 fábricas y 24 modelos del Grupo Volkswagen.

Esta tarea se ha combinado progresivamente con la producción de las cinco piezas de la nueva plataforma de la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core: el conjunto diferencial, la mangueta, el E-Box de la batería (centralita que gestiona el flujo de energía entre batería y motor, además de los actuadores de la batería y las operaciones de carga y descarga), el KMM (módulo de refrigeración de la batería) y la caja de aluminio del motor eléctrico.

La adjudicación de estas piezas a SEAT & CUPRA Componentes supone un reconocimiento a los elevados niveles de eficiencia y productividad de la planta, así como a la capacitación de sus profesionales, que han actualizado sus conocimientos y habilidades para poder participar tanto en la producción de las cajas de cambios como de los nuevos componentes.

El proceso de transición está liderado por tres equipos formados por integrantes de SEAT & CUPRA Componentes, Logística, Finanzas e IT, que trabajan para garantizar el cumplimiento de los objetivos marcados: asegurar la producción actual de cambios manuales, coordinar la fabricación de los cinco nuevos componentes y gestionar el montaje de los sistemas de baterías. En este ejercicio, estos tres equipos se han trasladado a la planta de ensamblaje de baterías en Martorell para mejorar la comunicación interna, agilizar los procesos y fomentar el trabajo conjunto.



45.º aniversario de actividad

Junto con los avances en el proyecto de producción de vehículos eléctricos, el año 2025 ha resultado único para el equipo de SEAT & CUPRA Componentes por la celebración del 45.º aniversario de actividad y otros dos hitos que ponen en valor la relevancia de estas instalaciones:

La fabricación de la caja de cambios

MQ281 número un millón. Este logro refleja la evolución constante de la planta, así como el esfuerzo y la capacidad de adaptación de todo el equipo, que ha conseguido modificar los procesos de fabricación para el nuevo modelo MQ281, sin detener la producción del modelo anterior (MQ200).

El primer premio Lean Leadership en los Speed+ Awards 2024, entregados por Volkswagen Group Components.

En esta ocasión, el premio reconoce el esfuerzo, compromiso y excelencia de todo el equipo de la planta de El Prat de Llobregat en la implantación del programa Lean Leadership, iniciado en 2021.

EL DESAFÍO LOGÍSTICO

La preparación para la electrificación de la planta de Martorell supone también un reto a nivel logístico, con el objetivo general de garantizar la mayor eficiencia y resiliencia posibles en los nuevos procesos. Entre los hitos de 2025 en este ámbito, destacan la realización de pruebas para la próxima entrada en funcionamiento del nuevo enlace ferroviario y los prestigiosos reconocimientos recibidos por el equipo de Logística.

Reconocimientos a la innovación y la sostenibilidad en logística

El posicionamiento de SEAT, S.A. como compañía de referencia en España en el ámbito de la logística se ha visto consolidado en 2025 con dos premios SIL 2025, entregados en el Salón Internacional de la Logística (SIL) de Barcelona. La compañía ha obtenido los galardones en las siguientes categorías:

Logística 4.0, que reconoce la apuesta por la innovación tecnológica mediante acciones como la implementación de vehículos de guiado automático (AGV) interiores y exteriores, la consolidación de la Supply Chain Control Tower y los primeros pasos en la aplicación de la inteligencia artificial para la predicción de la demanda y la simulación de escenarios productivos.

Sostenibilidad Medioambiental, otorgado por el Comisionado del Gobierno para el Corredor Mediterráneo, ADIF (Administrador de Infraestructuras Ferroviarias) y MITMA (Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana), que pone en valor el esfuerzo realizado en la adaptación de la infraestructura ferroviaria al ancho estándar europeo.



Difusión y testeo de la nueva infraestructura ferroviaria de ancho de vía europeo

Una inversión clave para el desarrollo de la estrategia logística es la adaptación del enlace ferroviario de la planta de Martorell al ancho de vía europeo (UIC), que permite que estas instalaciones ya se encuentren preparadas para conectarse al Corredor Mediterráneo cuando esté finalizado.

El objetivo es elevar la cuota ferroviaria de exportación desde los niveles actuales, cercanos al 5%, hasta el 45% en una primera fase y hasta el 60% a medio plazo, además de consolidar una logística más eficiente y baja en carbono.

La obra se ejecutó entre diciembre de 2022 y agosto de 2024, con una inversión cercana a los 11,1 millones de euros, cofinanciada con 3,4 millones procedentes de fondos NextGenerationEU. En 2025, el proyecto ha dado pasos clave en su proyección pública y la preparación para su próxima entrada en funcionamiento. Por ejemplo, destacan el reconocimiento del Comisionado del Gobierno para el Corredor del Mediterráneo y la presentación en el Salón Internacional de la Logística (SIL) de Barcelona. Estas acciones han permitido reforzar la visibilidad del proyecto y poner en valor que la planta de Martorell es la primera fábrica española con conexión directa al Corredor Mediterráneo.

A lo largo del año, se han realizado asimismo diversas acciones para testear las nuevas instalaciones; entre ellas, una visita técnica con *stakeholders* estratégicos. En diciembre se iniciaron también las circulaciones de ferrocarriles en periodo de prueba, que se prolongarán a lo largo del primer trimestre de 2026, según el calendario previsto. La validación final de la infraestructura por parte de la Agencia Española de Seguridad Ferroviaria (AESF) está prevista para mediados de 2026.

Finalmente, la activación se realizará cuando el Corredor Mediterráneo esté operativo en el tramo de Martorell y pueda gestionarse el doble ancho de vía (ibérico y estándar) sin afectar los servicios actuales.

A lo largo del año, se han realizado diversas acciones para testear las nuevas instalaciones; entre ellas, una visita técnica con *stakeholders* estratégicos.



03.2

CALIDAD CORPORATIVA

UNA RESPONSABILIDAD
COMPARTIDA

UNA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

Los dos objetivos principales del área de Calidad Corporativa son velar por la satisfacción de los clientes y asegurar la conformidad de los productos y servicios. Aunque coordinada por este departamento, la gestión de la calidad es una responsabilidad transversal de todas las áreas de la compañía, como función estratégica clave para ir más allá de la satisfacción de los clientes, buscando siempre superar sus expectativas desde la agilidad y la eficiencia.

Los dos objetivos principales del área de Calidad Corporativa son velar por la satisfacción de los clientes y asegurar la conformidad de los productos y servicios.

Mejorar la satisfacción del cliente

Calidad Corporativa lidera la mejora continua de la satisfacción del cliente, con el objetivo de fortalecer y mejorar su experiencia con la compañía. Todas las iniciativas enfocadas a los clientes en las diversas áreas de la empresa se integraron en 2024 en el programa Q Top 10+, cuyo propósito es impulsarlas y darles visibilidad. Este programa cuenta con la implicación directa del Comité Ejecutivo de SEAT, S.A. y su desarrollo se revisa regularmente en el Customer Satisfaction Forum (CSF), gremio oficial de la compañía que en 2025 ha replanteado su filosofía de trabajo.

Entre las novedades del año, destaca también el lanzamiento del programa interno Customer Centricity Learning Lab (CCLL), que plantea una serie de acciones para garantizar que la cultura de orientación al cliente llegue a todos los niveles de la organización.

Evolución del Customer Satisfaction Forum (CSF)

Creado en 2023, el trabajo realizado por el CSF hasta la fecha se ha considerado fundamental en el desarrollo de la satisfacción del cliente, hasta consolidarse como el principal foro de debate sobre este ámbito en SEAT, S.A. En 2025, se ha reestructurado su metodología de trabajo mediante la aplicación de una nueva filosofía basada en tres pilares:

01

Contenidos estratégicos y visión a largo plazo, con el objetivo de focalizar la actividad del CSF en aspectos estratégicos y derivar las cuestiones operativas a otros foros. Para ello, se trabaja ahora con una agenda anual que garantiza que los temas tratados respondan a las prioridades de la compañía y evita centrarse en urgencias a corto plazo.

02

Cobertura de todo el customer journey, con el fin de ofrecer una experiencia consistente en todo el ciclo de vida del cliente y sus diversos puntos de contacto con SEAT, S.A. y sus marcas (de la decisión de compra de un vehículo a la fidelización).

03

Enfoque inmersivo de las reuniones del CSF, que garantice la comprensión integral de la experiencia de cliente (*end-to-end*) y facilite el seguimiento tanto de los temas tratados como de las acciones aprobadas.





Programa formativo de extensión de la cultura de orientación al cliente

Creado en 2025, el programa Customer Centricity Learning Lab (CCLL) es una iniciativa conjunta de las áreas de Calidad Corporativa y Personas y Organización orientada a reforzar la cultura de orientación al cliente en todos los niveles de la compañía. Su objetivo es sensibilizar, formar y empoderar a los *managers* y líderes de SEAT, S.A. para que integren la perspectiva del cliente en sus decisiones cotidianas.

Para el desarrollo de este programa, se ha diseñado un itinerario formativo que incluye acciones como sesiones presenciales con dinámicas participativas, análisis del *feedback* de clientes reales o actividades basadas en casos reales de incidencias no resueltas adecuadamente. Estas actividades se dirigen a fomentar el pensamiento crítico y la creación colectiva de soluciones adecuadas a cada caso.

Una novedad relevante es que, por primera vez en la organización, los talleres están impartidos por personal interno, debidamente formado y certificado en esta temática, generando mayor cercanía y compromiso entre los participantes.

El programa CCLL está vinculado con el proyecto Future Fast Forward, lo que ha permitido acceder a ayudas específicas de formación. Junto con las reuniones de coordinación y *feedback*, en 2025 se han desarrollado acciones de comunicación interna para darlo a conocer al conjunto de la compañía.

Liderazgo en la gestión de la calidad del proyecto de la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core

El desarrollo del proyecto de la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core supone un ejemplo de la filosofía de gestión de la calidad en SEAT, S.A., basada en valores como la intensificación del trabajo en las primeras fases de la producción para anticipar riesgos y necesidades; la transparencia y el intercambio de conocimiento entre los equipos implicados; el fomento de sinergias en la gestión de proveedores; el impulso de la digitalización y la medición de datos, y el desarrollo de acciones de formación.

La implicación en el proyecto se inició en el primer trimestre de 2022, cuando una unidad de Calidad Corporativa tomó la iniciativa de la definición de la metodología de trabajo y colaboración entre los equipos del Grupo Volkswagen participantes en el programa. Esta unidad asumió el liderazgo del clúster, que conecta tres marcas (CUPRA, Volkswagen y Škoda) y dos plantas (Martorell y Pamplona) bajo una visión común: dar forma al futuro de la calidad para la próxima generación de movilidad urbana.

Entre las acciones impulsadas, destaca la organización de cinco encuentros en los que los directores de Calidad de todas las marcas y plantas se reunieron para alinear objetivos, compartir ideas y fortalecer la estrategia conjunta. Esta filosofía de colaboración se extendió a la relación con los proveedores del proyecto mediante la creación de una plataforma única de seguimiento para los equipos de Martorell y Pamplona.

También se introdujeron nuevas tecnologías para acelerar las pruebas y aumentar la madurez del proyecto, garantizando una integración de la innovación más ágil, inteligente y precisa. Por primera vez, las lecciones aprendidas se implementaron directamente en los procesos de fabricación, corroborando que la calidad debe ser una mentalidad continua y transversal.

Otra acción relevante fue el rediseño de las instalaciones del Meisterbock & Cubing Center en Martorell, donde se verifica la calidad dimensional de los modelos fabricados (nivel de precisión en el montaje de las piezas que conforman cada vehículo). Por último, cabe citar la reestructuración del Centro de Pruebas de Durabilidad, que integró las áreas de calidad de la batería y el motor para acelerar la validación de componentes del CUPRA Raval.

Los nuevos procesos aplicados y el modelo de relación con los equipos implicados han permitido impulsar una progresiva transformación de la forma de trabajar. De este modo, el proyecto de la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core se ha convertido en un catalizador para una nueva era de calidad, colaboración y transformación en la compañía.

El programa Customer Centricity Learning Lab (CCLL) es una iniciativa conjunta de las áreas de Calidad Corporativa y Personas y Organización orientada a reforzar la cultura de orientación al cliente en todos los niveles de la compañía.



Nuevas herramientas digitales de análisis

El área de Calidad Corporativa ha seguido trabajando en 2025 en la aplicación de nuevos recursos digitales para la mejora continua del análisis y seguimiento de la calidad en todos los ámbitos de actuación de SEAT, S.A. Entre los nuevos proyectos del año destaca el lanzamiento de la primera versión de Field Monitoring, una plataforma única para la gestión avanzada de la calidad en campo, que incluye el control de la calidad de los vehículos en condiciones reales de uso, ya sea durante el desarrollo de pruebas profesionales o en el uso cotidiano por parte de clientes o concesionarios, entre otras situaciones.

Field Monitoring integra todos los proyectos relacionados con la gestión de la calidad en campo en una plataforma única y de fácil acceso, que permite a todos los equipos consultar, documentar y clasificar problemas. Junto con la centralización de la información, entre las principales ventajas de este nuevo entorno figuran una mayor eficiencia y rapidez en la resolución de incidencias, la priorización de acciones mediante la

integración de la voz del cliente, y el impulso de la colaboración entre equipos y marcas del Grupo.

Con respecto a sus funcionalidades, destacan *data chatbots* para interactuar con las bases de datos mediante un lenguaje natural, sin necesidad de conocimientos técnicos; *dashboards* y *apps* para la monitorización y modificación de indicadores en tiempo real; herramientas de clasificación y documentación de incidencias, y datos de voz de cliente.

El enfoque innovador de Field Monitoring, que integra soluciones basadas en la inteligencia artificial y la automatización, ha despertado el interés de otras marcas del Grupo. Tras la primera presentación de la idea y de la primera versión de la solución, se realizó un *kick-off* con las marcas del Brand Group Core (Volkswagen, Škoda, SEAT, CUPRA y Volkswagen vehículos comerciales) para explorar su participación en el programa y la integración de nuevos casos de uso.



El aumento de la complejidad tecnológica de los nuevos vehículos obliga también a complementar los procedimientos tradicionales de control de calidad en los procesos de producción con nuevos sistemas y recursos.

dabarros) mediante técnicas de simulación. El procedimiento se inicia con la digitalización de la pieza física en la medición en serie. El proceso de simulación contiene el comportamiento de la pieza y sus componentes adicionales (bisagras, juntas de goma, cerraduras, topes o resortes de gas), gestionando el dato real obtenido en la digitalización para posteriormente transformarlo, en base a la metodología FEM (siglas en inglés de “método de los elementos finitos”), en modelos virtuales de la pieza y sus componentes ya calculados. El objetivo es analizar el ensamblaje de las piezas sin necesidad de utilizar elementos físicos, flexibilizando el proceso y reduciendo los costes asociados.

Desarrollo de recursos de control de calidad en los procesos de producción

El aumento de la complejidad tecnológica de los nuevos vehículos obliga también a complementar los procedimientos tradicionales de control de calidad en los procesos de producción con nuevos sistemas y recursos. Con este objetivo, el departamento de Quality Manufacturing ha trabajado en 2025 en la preparación de procesos para la producción de la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core, así como en la aplicación de una estrategia de testeo de los componentes electrónicos de los modelos orientada a las funciones.

Análisis virtual de los componentes de la carrocería

Los procesos para preparar la producción de la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core aplican las técnicas más avanzadas en captación y gestión de datos geométricos, en un ejemplo de apuesta por la transformación digital como pilar estratégico para consolidar las ventajas competitivas de la compañía en el ámbito de la calidad corporativa.

En 2025, se ha dado continuidad a proyectos de simulación y virtualidad como Virtual Meisterbock, que anticipa el comportamiento de los componentes principales de la carrocería (puertas, capó, portón y guar-

El éxito de la implementación de esta metodología en el desarrollo de la familia de coches eléctricos urbanos del Brand Group Core ha permitido que el equipo de SEAT, S.A. haya sido nombrado responsable del clúster de Virtual Meisterbock en la península Ibérica, por lo que liderará los proyectos de las marcas SEAT, CUPRA y Volkswagen en todas las plantas de España y Portugal.

Automatización de pruebas de funciones en fases tempranas

Entre las mejoras de la gestión de la calidad en los procesos de fabricación, también se han reforzado las acciones de testeo de las funciones del vehículo desde fases tempranas, reproduciendo la experiencia real de los clientes. Para ello, se ha desarrollado un proceso automatizado de generación de *checklist* específicas para cada modelo y acabado, que en 2025 ha permitido documentar más de 1.500 casos de uso diferentes.

Los datos obtenidos posibilitan evaluar objetivamente la madurez del *software* de los modelos desde el punto de vista del cliente y ayudan a detectar puntos de mejora en los componentes electrónicos, ganando robustez antes del inicio de la producción.



03.3

COMPRAS

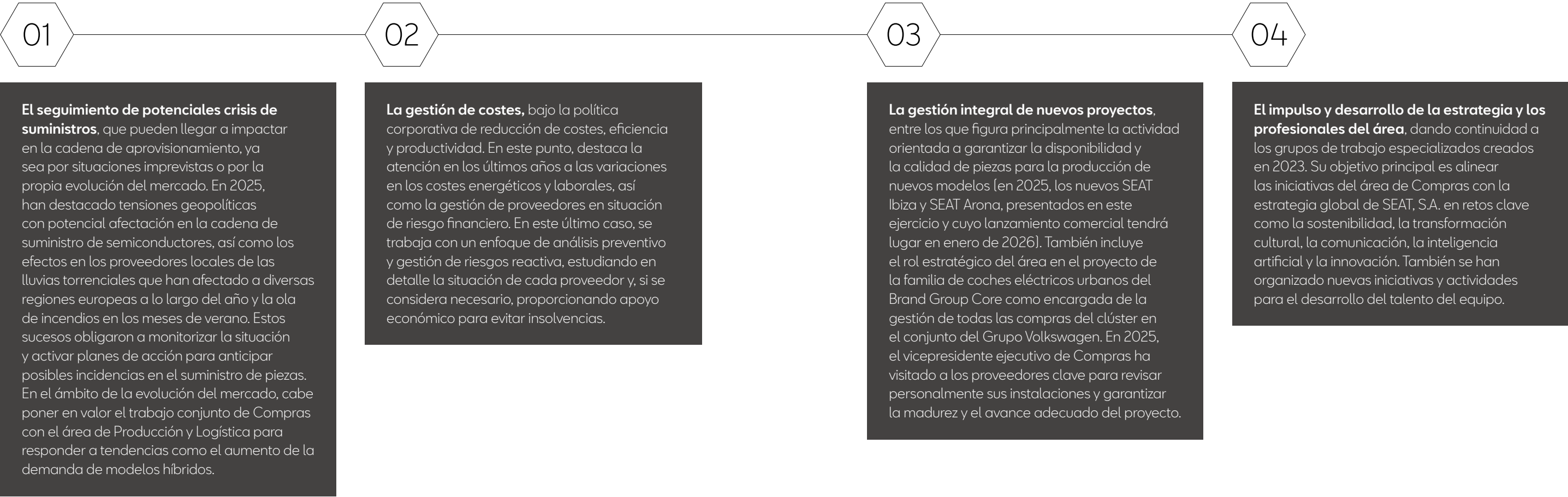
IMPULSO ESTRATÉGICO

IMPULSO ESTRATÉGICO

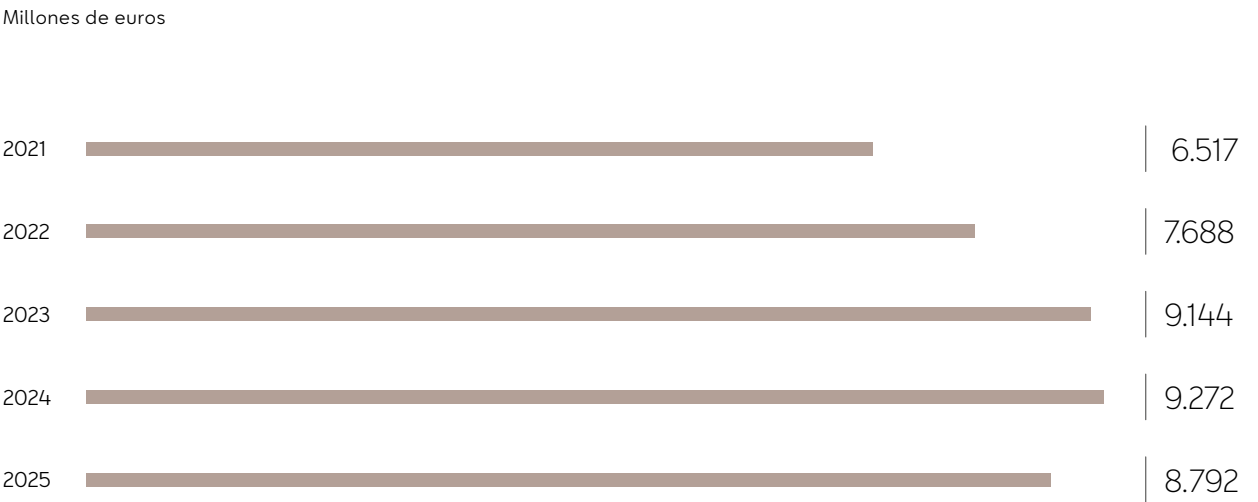
La función principal del área de Compras es gestionar la adquisición de todos los productos, bienes y servicios necesarios para que SEAT, S.A. desarrolle su actividad, tanto los materiales requeridos para la producción de vehículos como el resto de los recursos necesarios para la compañía (Compras Generales). Debido a su carácter transversal, el área ha ido asumiendo en los últimos años nuevas responsabilidades con el objetivo de mantener una cadena de suministro fiable, comprometida y sostenible.

La función principal del área de Compras es gestionar la adquisición de todos los productos, bienes y servicios necesarios para que SEAT, S.A. desarrolle su actividad.

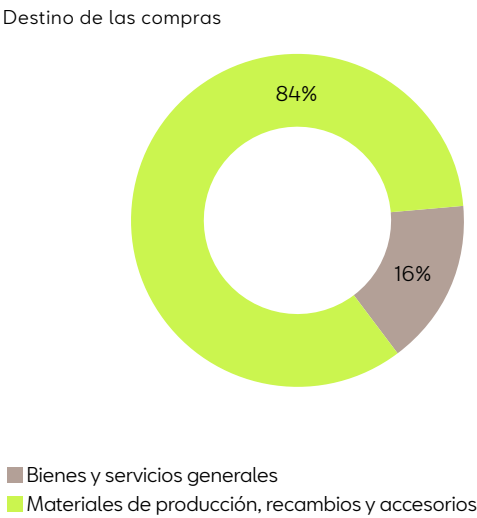
LOS PRINCIPALES RETOS DEL ÁREA SE DIVIDEN EN CUATRO PUNTOS:



VOLUMEN DE COMPRAS GESTIONADAS
[2021-2025]



DISTRIBUCIÓN
DE LAS COMPRAS EN 2025



Este volumen refleja las compras realizadas para todos los modelos fabricados en la planta de Martorell bajo las marcas SEAT (Ibiza, Arona y León), CUPRA (Formentor y León) y Audi (A1). No incluye los modelos SEAT y CUPRA producidos en otras factorías del Grupo (Ateca en República Checa, Born en Alemania, Tavascan en China y Terramar en Hungría), aunque Compras es responsable también de la asignación de una parte de los proveedores para el suministro de piezas específicas utilizadas en la fabricación del Ateca y el Born.

Adaptación de la estrategia para afrontar los retos actuales del mercado

En el ámbito de la gestión de proyectos, el área de Compras inició en 2023 el desarrollo de una nueva estrategia propia, basada principalmente en la creación de grupos de trabajo especializados en los principales retos del mercado. Los grupos se formaron mediante equipos de profesionales del área, escogidos en un proceso abierto de presentación de candidaturas y una posterior selección de los perfiles más adecuados.

La temática y composición de estos grupos se revisa regularmente con el objetivo de que respondan con la mayor precisión posible a las necesidades y tendencias del sector. Entre las actualizaciones realizadas en 2025, destaca la potenciación del grupo dedicado a la inteligencia artificial, que ha pasado a integrar todas las acciones vinculadas a la digitalización y la desburocratización de procesos.

Reestructuración de los grupos especializados de trabajo

Tras la adaptación realizada en 2025, los cinco grupos que trabajan en el desarrollo de la estrategia del área de Compras son:

- 1. Comunicación:** enfocado a la mejora de la comunicación dentro de Compras y con el resto de las áreas de SEAT, S.A. mediante nuevos canales y actividades de relación.
- 2. Innovación:** formado por los equipos de innovación interna e innovación externa, que trabajan conjuntamente bajo el objetivo de la introducción de nuevas tecnologías en los vehículos para una producción más sostenible y una mayor personalización de los modelos.
- 3. Sostenibilidad:** integrado por los equipos de descarbonización y economía circular. Sus principales prioridades son la reducción de emisiones de CO₂ en la cadena de suministro, el incremento del uso de materiales reciclados y renovables en los componentes de los vehículos, y el fomento de la reutilización de residuos en el proceso de producción. Desde una perspectiva social, destaca la colaboración con empresas de impacto social como AUARA, dedicada al impulso de proyectos de abastecimiento de agua potable a comunidades necesitadas.

4. Inteligencia artificial: grupo enfocado principalmente en potenciar el uso de la inteligencia artificial dentro del ámbito de Compras, con aplicaciones como la comparativa de propuestas de proveedores, los análisis predictivos de la evolución de las ofertas de materia prima o de energía en diferentes territorios, o la gestión de la información y los resultados de los proyectos en desarrollo. Desde 2025, este grupo integra también las funciones de identificar los procesos digitalizables y promocionar una mentalidad digital dentro del área, así como desarrollar los procesos que aporten valor añadido para ser más ágiles y competitivos como organización.

5. Transformación cultural: integración activa de los valores de la compañía en el día a día del área para liderar los procesos de cambio.

Los objetivos de los grupos de trabajo especializados de Compras están plenamente alineados con los seis pilares de la estrategia general de SEAT, S.A.

CONTRIBUCIÓN DE COMPRAS
A LA ESTRATEGIA GENERAL DE SEAT, S.A.



Impulso de la transformación cultural

En el marco del proceso de transformación cultural en SEAT, S.A., Compras ha seguido impulsando en 2025 iniciativas orientadas al conocimiento y la difusión, entre los profesionales del área, de los valores corporativos: Inspirar, Atreverse, Tener éxito y Trabajar en equipo, reflejados en el eslogan "Inspirar a atreverse para tener éxito como equipo". Las actividades realizadas destacan por su carácter innovador y por la voluntad de conseguir la máxima implicación y participación de las personas asistentes. Entre ellas, han sobresalido las siguientes:

F*ck up Night: cuarta edición de este evento que invita a reflexionar sobre el conocimiento que se extrae de los errores y la importancia de actuar sin miedo a equivocarse. En esta ocasión, se invitó al encuentro a *managers* del área de Calidad, que participaron en el intercambio de experiencias reales sobre errores cometidos y qué aprendieron de ellos, con el objetivo común de ser mejores profesionales.

People Day: jornada pionera de Compras dentro de SEAT, S.A., con el objetivo de acercar el área a las personas que la forman y responder de forma abierta y transparente a todas sus dudas, inquietudes o necesidades sobre su desarrollo personal y profesional. Entre los temas tratados destacan aspectos vinculados a la salud mental y los beneficios sociales que ofrece la compañía.

Compras ha seguido impulsando en 2025 iniciativas orientadas al conocimiento y la difusión, entre los profesionales del área, de los valores corporativos: Inspirar, Atreverse, Tener éxito y Trabajar en equipo.

Mix & Match: ciclo de encuentros conjuntos entre profesionales de diversas áreas, con la participación de los respectivos vicepresidentes y en un formato de conversación abierta con empleados/as. Los objetivos de esta iniciativa son explorar los retos estratégicos de la compañía desde una perspectiva transversal y fomentar la interrelación entre departamentos. En 2025, se han realizado encuentros de Compras con Producción y Logística, y Finanzas e IT.





03.4 COMERCIAL

UNA COMPAÑÍA,
DOS MARCAS

MARCA SEAT

MARCA CUPRA

UNA COMPAÑÍA, DOS MARCAS

Actividad y red comercial: nuevo récord de ventas

A pesar del desafiante entorno automovilístico global, SEAT, S.A. cerró el ejercicio 2025 con unas ventas globales de 586.251 unidades, que representan un incremento del 5% respecto a 2024 y que establecen un nuevo récord para la compañía.

Entre los 10 principales mercados de la empresa, Alemania volvió a situarse en primer lugar con 156.156 unidades vendidas, seguido de España (92.955), el Reino Unido (64.278), Francia (38.895), Italia (30.199), Austria (23.718), Turquía (23.005), México (21.722), Polonia (17.429) y Dinamarca (14.378).

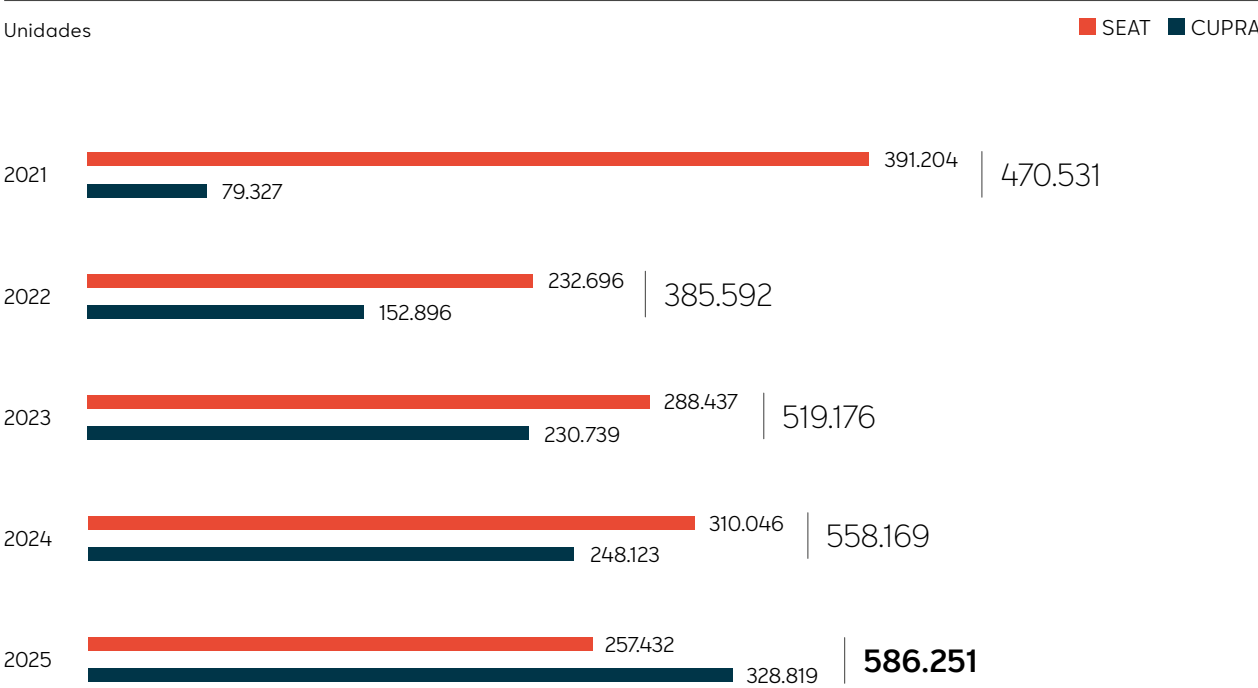
CUPRA mantuvo su impulso y alcanzó sus mejores cifras de ventas en 2025 con 328.806 vehículos entregados (+32,5% respecto a 2024). El CUPRA Formentor se mantuvo como el modelo más vendido por la compañía, con 104.406 unidades, y el CUPRA Terramar alcanzó las 65.994 unidades en su primer año completo en el mercado. Los vehículos 100% eléctricos (BEV) representaron cerca de una cuarta parte (24,2%) de las ventas de CUPRA, liderados por el CUPRA Born (43.742) y el CUPRA Tavascan (35.929).

La marca registró cifras récord de ventas en la mayoría de los mercados clave de Europa: Alemania, con 103.096 unidades (+27,7% respecto a 2024); el Reino Unido, 41.242 (+35,7%); España, 26.695 (+18,9%); Francia, 22.600 (+28,2%); Italia, 22.075 (+29,1%); Polonia, 13.550 (+17,8%); Dinamarca, 13.233 (+70,3%); Austria, 11.188 (+65,5%), y Suecia, 7.030 (+29,6%). Estos datos permitieron superar el millón de vehículos entregados desde el lanzamiento de CUPRA en 2018.

En el año de su 75.º aniversario, la marca SEAT entregó 257.432 vehículos (-17,0% respecto a 2024). El SEAT Ibiza volvió a ser el modelo más vendido (94.832 unidades) y España fue el primer mercado de la marca, con 66.260 unidades y un crecimiento del 2,6%, seguido de Alemania, 53.060 (-16,6%); el Reino Unido, 23.036 (-37,4%); Francia, 16.295 (-28,4%), y México, 14.659 (-22,1%).

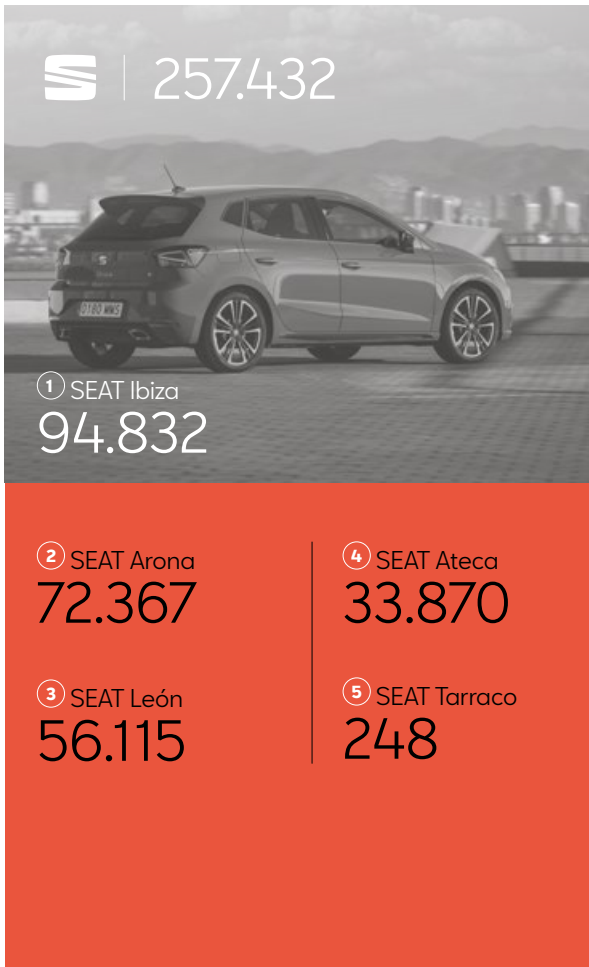
SEAT, S.A. cerró el ejercicio 2025 con unas ventas globales de 586.251 unidades, que representan un incremento del 5% respecto a 2024 y que establecen un nuevo récord para la compañía.

VENTAS A CLIENTE FINAL [2021-2025]



VENTAS A CLIENTE FINAL
EN 2025

Unidades por modelo



RED
COMERCIAL



[*] Los puntos de servicio de SEAT dan servicio a CUPRA. [**] Especialistas CUPRA.

Servicios de posventa

El objetivo de Posventa es garantizar a los clientes que puedan disfrutar de su vehículo en la carretera en todo momento gracias a una amplia red de talleres oficiales, técnicos expertos, la calidad de los recambios y accesorios originales, y un excelente servicio integral de reparación y mantenimiento.

Posventa está comprometida en alcanzar la máxima satisfacción del cliente creando una experiencia individualizada y potenciando los programas de fidelización, la atención al cliente y su ecosistema digital.

Durante 2025 hubo 4,9 millones de pasos por taller repartidos entre 3.045 puntos de servicio de SEAT con presencia en 62 mercados y 2.069 de CUPRA Specialist con presencia en 45 mercados. El parque de CUPRA continuó creciendo y alcanzó más de medio millón

de vehículos (693.000), lo que supone un aumento del 53% con respecto a 2024. Para poder satisfacer las nuevas expectativas por parte del cliente de CUPRA, se reforzó la experiencia de cliente incrementando los estándares de servicio en todos los servicios oficiales de la marca.

Asimismo, en 2025 se ha consolidado el crecimiento en la venta de contratos de servicio y mantenimiento, así como, especialmente, en la extensión de la garantía contractual del vehículo para SEAT y CUPRA. Esto ha contribuido a incrementar la penetración de los productos de lealtad, orientados a alcanzar el objetivo principal: mantener siempre al cliente vinculado y disfrutando del mejor servicio de movilidad a través de ambas marcas.

Por último, durante 2025 se han alcanzado 1,3 millones de usuarios conectados a través de las aplicaciones móviles de SEAT, S.A., donde más de 118.000 clientes conectados han realizado su mantenimiento con la compañía gracias a una estrategia de conectividad y contacto proactivo, lo que supone un incremento del 60% respecto al año anterior.

Con estos desarrollos se está más cerca de alcanzar el objetivo de ofrecer un ciclo asistencial 100% digital y, con ello, garantizar una mayor comodidad y experiencia diferencial para los clientes.

Posventa está comprometida en alcanzar la máxima satisfacción del cliente creando una experiencia individualizada y potenciando los programas de fidelización, la atención al cliente y su ecosistema digital.

Atención al cliente

SEAT, S.A. integra las metodologías más avanzadas de recopilación y gestión de consultas y valoraciones de sus clientes, adaptadas a nuevos canales de comunicación como las aplicaciones y las redes sociales. La compañía cuenta con un modelo de gestión descentralizado que permite a los clientes dirigirse en primer término a los importadores y servicios autorizados de cada país o al Customer Interaction Center para atender los temas relacionados con la conectividad. Con esta mecánica, se simplifica y agiliza el proceso de resolución, y se consigue solucionar de la manera más ágil la mayor parte de las incidencias.

La empresa dispone también de un departamento central que atiende, gestiona y resuelve las consultas y reclamaciones recibidas a través de las páginas web corporativas www.seat.com y www.cupraofficial.com, así como de las redes sociales. Asimismo, el departamento responde de modo proactivo a las opiniones que los clientes comparten en los *marketplaces* de las *apps*.

En 2025, la mayoría de las consultas recibidas en Atención al Cliente Internacional de SEAT, S.A. han sido peticiones de información sobre los productos y servicios de la compañía. En el caso de las reclamaciones, la mayor parte de los contactos fueron por temas relacionados con *software* y piezas de los vehículos o con la gestión de los servicios autorizados. Para los servicios digitales, la mayoría tanto de las consultas como de las reclamaciones tuvieron relación con el proceso de *enrolment* y la renovación de los servicios.



En 2025, la mayoría de las consultas recibidas en Atención al Cliente Internacional de SEAT, S.A. han sido peticiones de información sobre los productos y servicios de la compañía.

CIFRAS DE CONSULTAS Y RECLAMACIONES DE 2025(*)

RECLAMACIONES RECIBIDAS



CONSULTAS RECIBIDAS



RECLAMACIONES Y CONSULTAS RESUELTAS



(*) Datos a cierre de 10 de enero.

Premios corporativos

- SEAT, S.A. recibió en 2025 los siguientes reconocimientos de carácter corporativo:
- / Premio “CEO del año” a Wayne Griffiths, CEO de SEAT y CUPRA, en los SABRE Awards EMEA, organizados por PProvoke Media.

/ Reconocimiento “Forbes: las 100 mujeres más influyentes de Cataluña” en España a Laura Carnicero, vicepresidenta ejecutiva de Personas y Organización de SEAT, S.A., otorgado por la revista *Forbes* España.

/ Reconocimiento “Los mejores empleadores de Europa” en España, concedido por el diario *Financial Times* y Statista.

/ “Premio Automobile Barcelona” en la categoría “Be History” en España, en el certamen organizado por la Fira de Barcelona y el diario *El Periódico*.

/ “Premio Especial por su 75 Aniversario” en la Gala Neomotor en España, organizada por Prensa Ibérica.
- / “Premio Corredor Mediterráneo 2025” en España, entregado por Adif (Administrador de Infraestructuras Ferroviarias).

/ Reconocimiento como “Empresa n.º 1 de Cataluña” en España, por parte de la Unió Patronal Metal·lúrgica (UPM), durante la celebración de la Jornada del Metall 2025.

/ “Premio Institucional” en España, en los Premios Diada dels Enginyers 2025, organizados por el Col·legi y la Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya.

/ Reconocimiento “Los mejores Dircom de España” a Cecilia Taieb, directora global de Comunicación de SEAT, S.A., entregado por la revista *Forbes* España.

/ Premio “Mejor equipo de Comunicación” a Cecilia Taieb, directora global de Comunicación de SEAT, S.A., en los PRWeek Global Awards 2025, concedidos por la publicación PRWeek (Haymarket Media Group).
- / “Premio al Impacto económico” en España, en los Premios FEMImpacte, organizados por el Fòrum Empresarial del Llobregat.

/ “Premio Especial Digital Mindset” en Alemania, en los premios Automotive Lean Production Awards, otorgados por Agamus Consult y Automobil Produktion.

/ Premio “CMO de Movilidad del Año” en Alemania a Sven Schuwirth, vicepresidente ejecutivo Comercial de SEAT, S.A., concedido por Turi. Moove.
- / GOLD CEM Performance 2024 - BE TOP The Aftersales Vibes - SEAT S.A.

/ “Primer premio Lean Leadership” en los Speed+ Awards 2024, entregados por Volkswagen Group Components, en reconocimiento a la implantación del programa Lean Leadership en la planta de SEAT & CUPRA Componentes en El Prat de Llobregat.



MARCA SEAT



Soluciones para la movilidad del futuro

SEAT mantiene su esencia de marca con espíritu joven y accesible, y cuenta actualmente con una gama de producto que le permite estar presente en los segmentos más grandes y con mayores perspectivas de crecimiento del mercado.

Diseñados, desarrollados y producidos en las instalaciones de SEAT en Martorell, en enero de 2026 se lanzarán los nuevos SEAT Ibiza y SEAT Arona, liderando la estrategia de la marca basada en producto, red de concesionarios y comunicación.

En el ámbito del producto, toda la gama de SEAT se renovará con opciones electrificadas para 2028, comenzando con versiones Mild-Hybrid del Ibiza y el Arona en 2027, seguidas por una motorización Full Hybrid para el SEAT León en 2028 y posteriores actualizaciones del León y del León Sportstourer en 2029.

SEAT mantiene un firme compromiso con sus concesionarios y clientes, con más de 1.400 puntos de venta y 3.000 puntos de servicio en todo el mundo, ofreciendo un servicio y mantenimiento competitivos, atractivos paquetes de seguros y una amplia cobertura de garantía.

Mientras tanto, el área de Comunicación evoluciona con una identidad visual renovada y una paleta de colores actualizada, manteniendo a SEAT vibrante, relevante y estrechamente conectada con su audiencia.



Lanzamiento de los nuevos SEAT Arona y SEAT Ibiza

Entre los principales lanzamientos del año de la marca, destacan los nuevos SEAT Arona y SEAT Ibiza. Ambos modelos cuentan con un renovado diseño exterior, que aporta una imagen más moderna, expresiva y vibrante.

El SEAT Ibiza es un auténtico icono de su segmento. Desde su debut en 1984, acumula más de seis millones de unidades vendidas a lo largo de sus cinco generaciones, evolucionando constantemente, adoptando ideas nuevas y proyectando un espíritu joven y creativo. Este modelo, dotado con la más avanzada tecnología en cuanto a conectividad y sistemas de asistencia a la conducción, ha sabido crecer con los clientes, conectarse con el mundo y moverse al ritmo de la vida.

Por su parte, el SUV urbano SEAT Arona ha conquistado a un gran número de clientes desde su lanzamiento en 2017. Con más de 750.000 unidades vendidas, es el vehículo perfecto para los conductores que buscan un SUV enérgico y juvenil preparado para afrontar cualquier reto, dentro y fuera de la ciudad, gracias a su compacto tamaño exterior, su gran habitabilidad y maletero, su avanzada tecnología y su gran agilidad.

La parte delantera del SEAT Ibiza y el SEAT Arona ha sido completamente rediseñada, incorporando una nueva parrilla hexagonal que enfatiza las proporciones del frontal y refuerza el carácter deportivo. Las novedades exteriores se completan con faros Full LED de diseño más estrecho, nuevas llantas de aleación y tres novedosos colores (Oniric, Liminal e Hypnotic). También se ha rediseñado el habitáculo de ambos modelos para ofrecer una experiencia más sofisticada y envolvente, con un nuevo acabado en color negro y materiales más refinados.

En términos de seguridad y confort, equipan sistemas de asistencia al conductor de última generación que permiten una conducción semiautónoma de nivel 2 gracias a la combinación de diversos sistemas avanzados de asistencia al conductor (ADAS).

La gama de motores del nuevo SEAT Arona está compuesta por los propulsores TSI de 95 CV, 115 CV y 1.5 TSI de 150 CV. La renovación se completa con una nueva ubicación de los faros antiniebla y la ampliación del equipamiento de serie.

Por su parte, el rediseño del SEAT Ibiza ha incorporado también la renovación del paragolpes trasero. Su gama de motores está formada por el MPI de 80 CV, y los TSI de 95 CV, 115 CV y 1.5 TSI de 150 CV.

Edición especial FR 75 aniversario para todos los modelos SEAT

SEAT ha celebrado el 75.º aniversario de la compañía con sus clientes mediante el lanzamiento de la gama FR 75 Aniversario, formada por ediciones exclusivas en el acabado FR de toda su oferta de modelos en el mercado: SEAT Ibiza, SEAT Arona, SEAT León, SEAT León Sportstourer y SEAT Ateca. Las nuevas versiones rinden homenaje al legado deportivo y la capacidad de evolución constante de la marca, reforzando su carácter dinámico y aspiracional.

La gama FR 75 Aniversario representa una evolución del acabado más emocional de SEAT. Con una estética refinada y deportiva, incorpora elementos de diseño únicos en el exterior, aportando una personalidad diferenciada a cada modelo. El color negro brillante es el elemento común de todas estas novedades, incorporado a las llantas de aleación y a detalles como las taloneras exteriores laterales, el spoiler y las carcasas de los retrovisores.



La gama FR 75 Aniversario representa una evolución del acabado más emocional de SEAT. Con una estética refinada y deportiva, incorpora elementos de diseño únicos en el exterior, aportando una personalidad diferenciada a cada modelo.

Universo SEAT

Gama de modelos

SEAT Arona: versatilidad urbana

Un SUV urbano polivalente para los que eligen ser más atrevidos. Diseñado para disfrutar de la ciudad con estilo, conectividad y seguridad.

SEAT Ibiza: 40 años de innovación, tecnología y diseño

El modelo más juvenil de SEAT, y entre los más deseados por los clientes, incluye lo último en tecnología y conectividad. Un coche urbano para moverse y disfrutar en compañía con la máxima seguridad y confort a bordo.

PREMIOS

"Hatchback subcompacto B" en México, en los premios "Los Mejores Automóviles 2025", otorgados por la revista *Automóvil Panamericano*.



SEAT Ateca: fuerza y dinamismo

Equipado con lo último en tecnología, deslumbra por su diseño robusto, moderno y llamativo. De conducción ágil, ofrece motores de gran eficiencia y las máximas prestaciones en confort, seguridad y conectividad.





SEAT León: tentador y fascinante

Un compacto de líneas atrevidas y aspecto deportivo con un sistema de iluminación Matrix LED avanzado y un sistema de *infotainment* de 12,9 pulgadas, de uso más sencillo y con una mayor rapidez de procesamiento, con mandos de control de clima y volumen iluminados para facilitar el uso en cualquier situación.

PREMIOS

/ “Hatchback compacto” en México, en los premios “Los Mejores Automóviles 2025”, otorgados por la revista *Automóvil Panamericano*.

/ Segundo premio en la categoría “Coche de referencia” en República Checa, en los Fleet Derby 2025, organizados por la revista *Business Car*.

/ “Campeón de España de Energías Alternativas 2025” en las categorías de “Equipo”, “Escudería” y “Marca”, en el campeonato impulsado por la Real Federación Española de Automovilismo.

SEAT León e-HYBRID Style

La versión híbrida enchufable del SEAT León ha incorporado en 2025 el acabado Style, con el objetivo de llevar la electrificación a un público todavía más amplio. Esta nueva opción complementa al acabado deportivo FR, disponible en exclusiva para la motorización e-HYBRID del SEAT León desde su lanzamiento en 2024.

El acabado Style incluye un completo equipamiento tecnológico de serie y estrena unas llantas de aleación de 43 centímetros (17”), de nuevo diseño y también exclusivas para este modelo. Junto con las nuevas llantas, destacan los faros delanteros y los pilotos traseros con tecnología EcoLED, dos pantallas interiores con *software* HMI mejorado y rediseñado, y una barra táctil retroiluminada para controlar el volumen y el climatizador. Como vehículo híbrido, cabe resaltar también las funciones que ofrece el sistema SEAT Connect, como el acceso remoto a la gestión de la carga de la batería o el climatizador a distancia.

Este nuevo acabado se ofrece en tres versiones (XS, XM y XL), tanto en la variante de cinco puertas como en la familiar Sportstourer.

SEAT León Sportstourer: amplitud y comodidad

Equipamiento, espacio y confort. La versión con carrocería familiar fascina por su amplitud interior, su conectividad tanto dentro como fuera del vehículo y lo último en tecnología y sistemas de seguridad. También disponible en versiones híbridas e híbridas enchufables.



Premios corporativos

Junto con los galardones obtenidos por los diversos modelos de la marca, SEAT recibió en 2025 los siguientes reconocimientos de carácter corporativo:

/ Reconocimiento “Las 30 marcas españolas más valiosas de 2025”, otorgado por Kantar BrandZ Spain.

/ “Premio a la calidad del servicio” en Polonia, otorgado por el Programa Polaco de Calidad del Servicio (Polski Program Jakości Obsługi).

/ “Gran Premio” y “Premio Oro” en la categoría “Best Brand Experience”, y “Premio Bronce” en la categoría “Best PR” por el espectáculo “Salta conmigo” en España, en los galardones BestIN Auto 2025, concedidos por la publicación IPMARK.

/ Premios Oro y Plata en “Acción táctica” por las campañas “Amor de verano” y “Permiso B”, y Premio Plata en la categoría “Campaña con presupuesto inferior a 250.000 euros” por “Amor de verano” en España, en los Premios Eficacia 2025, otorgados por la Asociación Española de Anunciantes (AEA).

MARCA CUPRA



Acelerando el crecimiento

CUPRA es la marca desafiante y alejada de lo convencional que reúne emoción, electrificación y rendimiento para inspirar al mundo desde Barcelona. Creada en 2018, se ha convertido en una de las marcas de automóviles de más rápido crecimiento de Europa y tiene una red global de puntos de venta especializados. Como muestra de su extraordinaria expansión, destaca la celebración en octubre de 2025 de la producción del CUPRA número un millón en la fábrica de Martorell, un hito que se ha alcanzado en únicamente siete años de actividad.

En 2025, la marca ha acelerado su imparable trayectoria con novedades en todos sus ámbitos de actuación, con los elementos comunes de la disrupción y la diferenciación. En la oferta de modelos, destaca la ampliación de las gamas del CUPRA Terramar, el CUPRA Tavascan y de la nueva generación del CUPRA Formentor, todos ellos lanzados en 2024.

El salón IAA Mobility 2025 de Múnich acogió las otras dos grandes novedades a nivel de producto: el anuncio de las ediciones Tribe Editions y la presentación mundial del CUPRA Tindaya showcar. Las Tribe Editions son ediciones exclusivas de los modelos CUPRA Formentor, CUPRA León, CUPRA León Sportstourer y CUPRA Terramar, que introducirán un nuevo concepto de individualización y diseños interiores únicos, con elementos sostenibles de vanguardia. Por su parte, el CUPRA Tindaya showcar anticipa el futuro lenguaje de diseño de la marca y pone al conductor en el centro de la experiencia de conducción.

En el IAA Mobility 2025 también se expusieron las primeras creaciones de la CUPRA Design House, una ambiciosa iniciativa que traslada el concepto diferencial de diseño en automoción de CUPRA a los mundos de la moda, los accesorios, las fragancias o el interiorismo, en base principalmente a colaboraciones con otras grandes marcas de estos sectores.

La expansión internacional ha continuado con la llegada a nuevos mercados, el anuncio de las intenciones de entrar en Oriente Medio y la apertura de nuevos CUPRA City Garages en Viena y Manchester. También se ha avanzado en el desarrollo de servicios para la mejora continua de la experiencia de cliente, y en la consolidación de canales y espacios para interaccionar con el mercado y el conjunto de la sociedad, especialmente en la nueva era digital.

En 2025, CUPRA ha acelerado su imparable trayectoria con novedades en todos sus ámbitos de actuación, con los elementos comunes de la disrupción y la diferenciación.

Una marca con visión global

La ambición y el carácter de CUPRA se trasladan al ámbito comercial mediante el objetivo de continuar expandiendo su presencia internacional y convertirse en una marca española realmente global. Con este fin, se sigue trabajando en consolidar su presencia en los países en los que ya opera mediante la ampliación de la gama y de los puntos de venta, así como en la extensión a nuevos mercados de los cinco continentes.

Uno de los nuevos retos en esta estrategia de expansión es el proyecto de entrada en mercados de Oriente Medio. La investigación de una posible entrada en Oriente Medio se anunció en el IAA Mobility 2025 de Múnich, como una región que ofrece una oportunidad única para la marca por su cercanía a Europa y por representar una de las economías de más rápido crecimiento en el mundo.

Como espacios clave en la implantación de CUPRA en nuevos mercados, en 2025, cabe destacar la ampliación de la red de CUPRA City Garages a 12 centros, tras la apertura de los nuevos espacios de Viena y Mánchester. Por su parte, la red de City Garages ha incorporado una experiencia inmersiva única que permite configurar los últimos modelos de la marca mediante realidad virtual.

La ambición y el carácter de CUPRA se trasladan al ámbito comercial mediante el objetivo de continuar expandiendo su presencia internacional y convertirse en una marca española realmente global.



CUPRA Design House, el espíritu de CUPRA más allá de la automoción

Una de las principales iniciativas de la marca en 2025 ha sido la creación de la CUPRA Design House con la misión de llevar la filosofía de diseño disruptiva y diferencial de CUPRA a los mundos de la moda, los accesorios, las fragancias o el interiorismo, entre otros ámbitos.

Presentada en la Milan Design Week 2025, la mayor cita del sector del diseño a nivel mundial, la CUPRA Design House se desarrollará a través de colaboraciones creativas y de la exploración en nuevas tecnologías de fabricación, materiales innovadores y estética de vanguardia. Esta iniciativa se construye en torno a tres áreas principales de activación:



/ CUPRA Collection: desarrollo de moda y otros productos revolucionarios y listos para usar, que desafían el *statu quo*.



/ CUPRA Collabs: colaboraciones con marcas de primer nivel y *partnerships* creativos.



/ CUPRA Beyond: proyectos que exploran las fronteras del diseño digital e inmersivo en los ámbitos del mobiliario, la arquitectura y el interiorismo.

Comunicación y sponsoring, experiencias únicas

El espíritu disruptivo de CUPRA también tiene una expresión diferencial en sus acciones de *marketing* y comunicación, así como en los eventos culturales y deportivos que patrocina. CUPRA ha seguido apoyando en 2025 la cultura y el deporte mediante la colaboración con entidades y eventos que comparten el ADN y el espíritu revolucionario de la marca.

Uno de los mejores ejemplos de este compromiso es la alianza global con el FC Barcelona como *partner* oficial de automoción y movilidad. Entre las acciones desarrolladas a lo largo del año destaca la entrega a los jugadores del primer equipo masculino de sus nuevos modelos personalizados de la marca. Los encargados de realizar la entrega fueron los propios seguidores del club, seleccionados entre aficionados propietarios de CUPRA. Como parte de la colaboración con el club azulgrana, CASA SEAT acogió diversos actos relacionados con la celebración del 125 aniversario del FC Barcelona.

Entre las novedades en el ámbito deportivo figuran el lanzamiento de “Gamechangers”, un concurso global para impulsar a los jóvenes talentos del pádel de entre 15 y 24 años; la renovación de la colaboración con la Kings League Spain por quinta edición consecutiva. y el nuevo patrocinio de su versión femenina: la Queens League Oysho. El escenario principal de ambas competiciones ha vuelto a ser el CUPRA Arena, donde la imagen de la marca aparece destacada en el círculo central del terreno de juego.

En automovilismo, el equipo CUPRA KIRO de la Fórmula E logró su primera victoria en esta competición, en la carrera celebrada en junio en Yakarta. La Fórmula E es el primer campeonato mundial de vehículos 100% eléctricos con certificación FIA, que lleva las carreras de vehículos eléctricos de alto rendimiento a las ciudades más emblemáticas del mundo. Además de contar con su propio equipo, CUPRA fue también *partner* oficial de la última carrera de la undécima temporada de la competición, celebrada en el circuito Excel de Londres a finales de julio.

Por otro lado, la marca también ha impulsado la celebración de la 33.ª Race of Champions, que tuvo lugar en Sídney (Australia) y en la que se presentó el nuevo CUPRA Tavascan pocas semanas antes de su lanzamiento en el país.

El soporte a la cultura se ha materializado principalmente con la expansión de las acciones desarrolladas en años anteriores, como la colaboración con el Primavera Sound Barcelona o el copatrocinio del Premio Joan Miró.

En la cuarta colaboración consecutiva con el Primavera Sound Barcelona, la marca lanzó CUPRA Pulse, una experiencia audiovisual inmersiva que permite a los DJ internacionales expresar su creatividad y aportar un toque más emocional a sus actuaciones. Tras su debut en Barcelona, CUPRA Pulse estará presente en otros festivales y cobrará vida en los CUPRA City Garages de todo el mundo. En el Primavera Sound Barcelona también se presentó CUPRA Music Hub, un archivo *online* con contenido del festival y que irá recopilando las grabaciones de entrevistas a artistas y actuaciones en los CUPRA City Garages y otros eventos musicales.

Además, CUPRA volvió a ser *partner* oficial del Festival de Cine de Sitges y, por primera vez en la historia del certamen, hizo posible que los estrenos del festival se retransmitieran en directo en más de 70 cines en toda España. Esta iniciativa permitió que miles de espectadores disfrutaran de los cortos ganadores de la primera edición de “The Dream Makers”, entre otros momentos icónicos del festival.

Otra muestra del apoyo de CUPRA al mundo del cine fue la nueva colaboración como *partner* oficial de automoción de los 2025 EE BAFTA Awards, los prestigiosos premios de la Academia Británica de las Artes Cinematográficas y de la Televisión, celebrados en Londres. Una flota de CUPRA Tavascan eléctricos trasladó a las estrellas e invitados hasta la alfombra roja del evento.

En el último trimestre del año, CUPRA anunció su colaboración en el rodaje de la película *La bola negra*, dirigida por Javier Calvo y Javier Ambrossi, como *partner* de movilidad oficial. A través del CUPRA City Garage de Madrid, la marca ha puesto a disposición del equipo técnico y artístico de la película una flota de 25 vehículos electrificados y eléctricos.



Por último, en 2025 también se celebró la novena edición del Premio Joan Miró, copatrocinado por CUPRA en colaboración con la Fundació Joan Miró de Barcelona. El galardón recayó en la artista canadiense Kapwani Kiwanga, en reconocimiento a su trayectoria fundamentada en la investigación académica y su compromiso social. La alianza entre CUPRA y la Fundació Joan Miró pretende explorar iniciativas conjuntas que promuevan el arte contemporáneo y den visibilidad a creadores emergentes.

El espíritu disruptivo de CUPRA también tiene una expresión diferencial en sus acciones de *marketing* y comunicación, así como en los eventos culturales y deportivos que patrocina.

Preparados para el futuro

Gama de modelos y lanzamientos

CUPRA Formenter: inspirado en la competición

Pieza clave en el segmento crossover SUV por la combinación perfecta entre la deportividad y el dinamismo de un compacto, y la versatilidad de un SUV.

Tras el lanzamiento en 2024 de una nueva generación, el CUPRA Formenter se ha actualizado en 2025 con nuevo equipamiento opcional: faros Matrix LED Ultra, asistente de tráfico cruzado delantero y nuevo color Dark Void. Los faros Matrix LED Ultra con tecnología de alta definición incorporan un sofisticado sistema de iluminación dinámica que garantiza una visibilidad y un control óptimos en cualquier situación de conducción. Por su parte, el asistente de tráfico cruzado delantero (Front Cross Traffic Assist) ayuda a circular con mayor seguridad en las intersecciones: detecta los vehículos que se van a cruzar en la trayectoria del coche y emite avisos al conductor. Por último, la nueva opción de pintura Dark Void, hasta ahora sólo disponible en el CUPRA Terramar, confiere mayor presencia y distinción en todos los niveles de acabado.

CUPRA Formenter Black Edition

Se trata de un nuevo acabado que aporta un elegante diseño exterior y una personalidad distintiva. En su caso, pone el acento en los detalles que han hecho del SUV crossover un gran éxito, como las llantas de aleación deportivas Artic Design de 48 centímetros (19”) en negro mate. Este acabado está disponible con todas las motorizaciones y colores de carrocería.

CUPRA Formenter VZ5 (edición limitada)

Supone el regreso de la versión VZ5 con motor 2.5 TSI de cinco cilindros en una edición limitada de únicamente 4.000 unidades. Esta motorización está considerada por la marca como la máxima expresión de la deportividad en un vehículo de combustión. Entre sus elementos exteriores específicos destacan los pasos de rueda ensanchados, las salidas de escape diagonales con detalles en color Copper y las llantas de aleación exclusivas de 20” con el emblemático diseño VZ5.

PREMIOS

- / “Mejor coche” en España, en los Premios Motor, entregados por el diario *El Economista*.
- / Premio “SUV Mediano” en Alemania, según la publicación *Auto Bild*.
- / “Mejor SUV Compacto” en Polonia, según La Gran Prueba Mundial del Automóvil 2025, realizada por la publicación *Auto Świat*.
- / “Mejor SUV” en Chile, en los premios Los Mejores 2025, concedidos por el periódico *La Tercera*.
- / “SUV Híbrido Recomendado” al CUPRA Formenter PHEV en Chile, por la plataforma Autocosmos.



CUPRA Born: el impulso de una nueva generación

El primer vehículo 100% eléctrico de la marca desafiante y alejada de lo convencional ofrece un diseño emocional y grandes prestaciones, al tiempo que reta al *statu quo* actual.



PREMIOS

/ “Mejor SUV pequeño de importación” en Alemania, en los premios “Los mejores coches de importación 2024”, otorgados por la publicación *Auto Bild*.

/ Premio “Auto Trophy Elektro 2025” en Alemania, en la categoría “Coches urbanos eléctricos pequeños compactos”, concedido por la revista *Auto Zeitung* (Bauer Media Group).

/ “Mejor coche eléctrico urbano, pequeño y compacto de importación” en Alemania, en los Auto Trophy 2025, organizados por la revista *Auto Zeitung* (Bauer Media Group).

/ “Mejor coche eléctrico pequeño para conducir” en el Reino Unido, en los Car of the Year Awards 2025, entregados por la publicación *What Car?*

/ “Mejor coche eléctrico pequeño”, “Mejor coche eléctrico familiar” y “Mejor coche eléctrico familiar de segunda mano” en el Reino Unido, en los Electric Car Awards 2025, organizados por la publicación *What Car?*

/ “Mejor Coche Familiar” en el Reino Unido, en los Business Car Awards 2025, concedidos por la revista *Business Car*.

CUPRA León: una experiencia de conducción única

Uno de los modelos más atractivos del segmento de compactos de altas prestaciones gracias a la combinación de deportividad y sofisticación, su extensa gama de motores y una experiencia de usuario conectada y digitalizada.

La gama del CUPRA León ha compartido en 2025 las mismas novedades lanzadas en el CUPRA Formentor, destinadas tanto a ofrecer nuevas prestaciones en confort y seguridad como a potenciar la singularidad de cada modelo. Entre ellas, los faros Matrix LED Ultra, el asistente de tráfico cruzado delantero y el nuevo color Dark Void.

Como novedad exclusiva para toda la gama CUPRA León, destaca la incorporación de serie de elementos estéticos en color Negro Obsidiano, como las rejillas del paragolpes delantero, los embellecedores del escape insertos en el difusor trasero, y las carcasas de los retrovisores exteriores.

PREMIOS

/ “Mejor Diseño” en Alemania, en los premios Kompaktwagen, concedidos por la publicación *Auto Bild*.

/ “Mejor coche pequeño, urbano y compacto de importación” en Alemania, en los Auto Trophy 2025, organizados por la revista *Auto Zeitung* (Bauer Media Group).



CUPRA León Black Edition

En el caso del CUPRA León, el nuevo acabado Black Edition incorpora elementos negros adicionales que enfatizan su carácter y deportividad. Entre ellos, figuran las taloneras exteriores laterales, el *spoiler* trasero y las llantas de aleación Mistral Design de 48 centímetros (19”), pintadas en negro mate. Este acabado se ofrece en todas las motorizaciones y colores de carrocería disponibles, con la única excepción del diésel 2.0 TDI 150 CV DSG.

CUPRA León Kings League

Esta edición especial y limitada, lanzada solo en España, conecta el diseño deportivo de CUPRA con el universo competitivo de la Kings League, convirtiéndose en el primer vehículo que lanza una competición de fútbol. Está disponible en el CUPRA León de cinco puertas, asociada al motor 1.5 eTSI de 150 CV (110 kW) con cambio DSG de siete velocidades y etiqueta medioambiental ECO. Su exclusivo diseño se distingue por una configuración que refuerza su carácter deportivo y urbano, y que refleja la identidad visual de la Kings League.

La adquisición del CUPRA León Kings League incluye el exclusivo Pack Kings: camiseta oficial, acceso a las finales de la competición, traslados, alojamiento y encuentro privado con los jugadores finalistas.

CUPRA León Sportstourer: diseño impactante

La versión familiar del CUPRA León adapta el ADN del nuevo lenguaje de diseño de la marca, reforzando su esencia deportiva. Destaca por su dinamismo, habitabilidad y una tecnología avanzada para maximizar la experiencia al volante.

El nuevo CUPRA León Sportstourer ha incorporado en 2025 todas las novedades de la versión de cinco puertas: los faros Matrix LED en su versión Ultra, el asistente de tráfico frontal para intersecciones, el tono metalizado Dark Void o los elementos estéticos de serie en color Negro Obsidiano. También ha estrenado el acabado Black Edition, con las mismas características y prestaciones del CUPRA León.



CUPRA Ateca: el SUV compacto de altas prestaciones, pionero en la gama de la marca

El SUV compacto de CUPRA se mantiene como una referencia en el segmento gracias a sus altas prestaciones, la potencia de su motor de 300 CV y la innovación tecnológica, basada en seis versátiles modos de conducción, una caja de cambios automática DSG y tecnología 4Drive.

El CUPRA Ateca 2.0 TSI 300 CV DSG 4Drive, la versión más potente del SUV compacto de la marca, ha incorporado en 2025 nuevo equipamiento de serie, con elementos que anteriormente se ofrecían opcionalmente, como las llantas de aleación Machined Design de 50 centímetros (20") en color negro mate o el sistema de frenos Brembo. Completan esta versión de serie totalmente equipada la tapicería de los asientos Bucket en piel de color negro y los paquetes Drive & Shine Pack y Travel Pack.

PREMIOS

/ "Mejor SUV compacto de importación" en Alemania, en los premios "Los mejores coches de importación 2024", otorgados por la publicación *Auto Bild*.





CUPRA Tavascan: un sueño hecho realidad

Primer SUV *coupé* totalmente eléctrico de la marca y su segundo modelo 100% eléctrico tras el CUPRA Born. Representa la visión electrificada de CUPRA y se mantiene fiel al prototipo de 2019, demostrando que no es una respuesta al cambio, sino un vehículo que lo crea.

Tras su esperado lanzamiento en 2024, reconocido con algunos de los galardones más prestigiosos del sector, la gama del CUPRA Tavascan ha seguido expandiéndose con la incorporación de elementos que perfeccionan la experiencia de conducción, además de potenciar su lado deportivo y emocional.

Entre las novedades del año destacan un diseño de sonido emocional en el habitáculo cuando se activan los modos de conducción Performance y CUPRA; el paquete de equipamiento Extreme Pack, orientado al alto rendimiento; llantas forjadas de 21"; neumáticos de altas prestaciones; el atrevido color exterior Bronce Century Mate, el primer acabado mate del modelo; y un nuevo volante que no emplea materiales de origen animal.

Para dar a conocer la experiencia de conducir un CUPRA Tavascan y, al mismo tiempo, impulsar la movilidad eléctrica, la marca ha lanzado en España la innovadora iniciativa Test Tribe, que permite a los clientes probar este modelo durante hasta siete días, sin coste alguno.

El primer SUV *coupé* 100% eléctrico de CUPRA ha sido también protagonista de la competición de eficiencia CUPRA Tavascan Challenge, en la que medios de comunicación españoles especializados en motor comprobaron en primera persona la eficiencia de su versión Endurance, con una autonomía de más de 600 kilómetros.



La gama del CUPRA Tavascan ha seguido expandiéndose con la incorporación de elementos que perfeccionan la experiencia de conducción, además de potenciar su lado deportivo y emocional.

PREMIOS

- / “Mejor SUV eléctrico de importación de 50.000 euros” en Alemania, en los Auto Trophy 2025, organizados por la revista *Auto Zeitung* (Bauer Media Group).
- / “ACP Eléctrico del Año” en la categoría “Crossover/SUV” en Portugal, en el certamen organizado por el Automóvil Club de Portugal (ACP).
- / Tercer Premio “Segmento D + Vehículo eléctrico” en Francia, en los *Trophées de l'Automobile et l'Entreprise 2025*, concedidos por la publicación *L'Automobile & L'Entreprise*.

CUPRA Terramar: el primer SUV electrificado

De espíritu deportivo y emocional, el CUPRA Terramar es el primer SUV electrificado de la marca, ideado para destacar en un segmento en auge en Europa. Con 4,5 metros de largo, combina proporciones atrevidas y un diseño llamativo de ADN CUPRA, con un capó alargado y una parte frontal con facciones de tiburón que representa la determinación de ganar.

El CUPRA Terramar ha obtenido en 2025 las cinco estrellas Euro NCAP, el máximo reconocimiento en estas prestigiosas pruebas de seguridad.



CUPRA Terramar e-HYBRID 204 CV

También lanzado en 2024, el CUPRA Terramar ha seguido ampliando su gama electrificada con la versión e-HYBRID de 204 CV DSG, equipada con un motor 1.5 y una batería de 19,7 kWh de capacidad neta, que le otorga una autonomía eléctrica de hasta 123 kilómetros. La oferta de motorizaciones del modelo incluye también las versiones e-HYBRID VZ de 272 CV y eTSI de 150 CV y etiqueta Eco, con tecnología Mild-Hybrid.

La versión e-HYBRID de 204 CV destaca por su capacidad para ofrecer un rendimiento deportivo sin comprometer la eficiencia, además de contar con un amplio habitáculo y maletero (490 litros con la banqueta trasera elevada). Su pantalla de infoentretenimiento permite seleccionar el modo híbrido óptimo en función de cada necesidad de conducción: e-Mode (100% eléctrico), Hybrid automático o Hybrid manual.

Entre los hitos de 2025 también figura la obtención de las cinco estrellas Euro NCAP, el máximo reconocimiento en estas prestigiosas pruebas de seguridad. El CUPRA Terramar ha logrado una elevada puntuación en las cuatro categorías analizadas: ocupantes adultos (89%), ocupantes infantiles (87%), usuarios vulnerables de la vía (82%) y asistentes de seguridad (76%).

PREMIOS

- / “Mejor coche del año” en España, según los Motor Awards 2025, otorgados por la plataforma coches.net.
- / “Volante de Oro 2025” para el CUPRA Terramar VZ 1.5 e-Hybrid en la categoría “Gama media” en Alemania, concedido por las publicaciones *Auto Bild* y *Bild am Sonntag*.
- / Segundo puesto en los premios The Car of My Heart en República Checa, organizados por la revista *zenavaute.cz*, dirigida específicamente a mujeres conductoras.
- / “Coche de la radio 2025” en España, concedido por el programa radiofónico *AutoFM* de Onda Cero.
- / “Marca con mejor diseño (importación)” y “Mejor marca (importación)” en la categoría “SUV” en Alemania, en el certamen Auto Design Trophy 2025, según la revista *Auto Zeitung* (Bauer Media Group).
- / Primer premio “Segmento C Vehículo térmico” en Francia, en los Trophées de l’Automobile et l’Entreprise, concedidos por la publicación *L’Automobile & L’Entreprise*.
- / “Mejor Coche para Viajar” en España, en los Premios Motor, concedidos por la revista *Mujerhoy* (Vocento).
- / “Coche del año 2025” en Hungría, en los premios Hungarian Car of the Year, organizados por la Grand Coalition of Motorists (ANK), *Zöldjárműipar.hu* and *Járműipar.hu*.
- / “Coche del año 2025” por decisión del público en Eslovaquia, según el certamen organizado por Auto Roka.
- / “Coche del Año de Renting y Flotas 2025” en España, concedido por la revista *Renting Automoción* (grupo Automoción Press).
- / “Mejor SUV Compacto” en Polonia, en los Moto Awards 2024, concedidos por RASP.



CUPRA Raval: la revolución de la movilidad urbana sostenible

Antes conocido como UrbanRebel Concept, el CUPRA Raval se plantea como un vehículo de alto rendimiento que llevará a la marca más allá de los límites tradicionales. Impulsado por la emoción, ha sido diseñado y desarrollado para un mundo eléctrico radical.

El CUPRA Raval integra materiales sostenibles para ofrecer una conducción respetuosa con el medioambiente. Se producirá a partir de 2026 en la fábrica de SEAT, S.A. en Martorell, tras la importante inversión de 3.000 millones de euros en esa planta de producción.

El nuevo modelo urbano eléctrico de la marca se mostró por primera vez en un evento especial previo a la inauguración oficial del salón IAA Mobility 2025 en Múnich. El CUPRA Raval apareció cubierto con un vinilo de camuflaje que reproducía un mapa del barrio de Barcelona que le da nombre. Esta sorprendente presentación demostró que se trata de un modelo que ha nacido para destacar y desafiar las convenciones.

Basado en la plataforma MEB+ de Volkswagen y con tracción delantera, el CUPRA Raval ofrece una experiencia dinámica y centrada en el conductor. Con solo 4 metros de longitud, es un coche compacto que no se limita a la vida urbana.

Todas sus versiones se han diseñado para ofrecer el ADN deportivo de la marca, con un chasis deportivo 15 milímetros más bajo, una puesta a punto específica de la suspensión, una dirección progresiva que mejora la agilidad y el ESC Sport. Su versión superior CUPRA Raval VZ (166 kW, equivalentes a 226 CV) equipará asientos CUPBucket, suspensión DCC Sport, modo ESC OFF, llantas de 19 pulgadas con neumáticos de 235 milímetros y diferencial electrónico de deslizamiento limitado VAQ.

PREMIOS

/ “Mejor coche elegido por los lectores” en el Reino Unido, en los Electric Car Awards 2025, organizados por la publicación *What Car?*

CUPRA Tindaya *showcar*: audaz visión de futuro

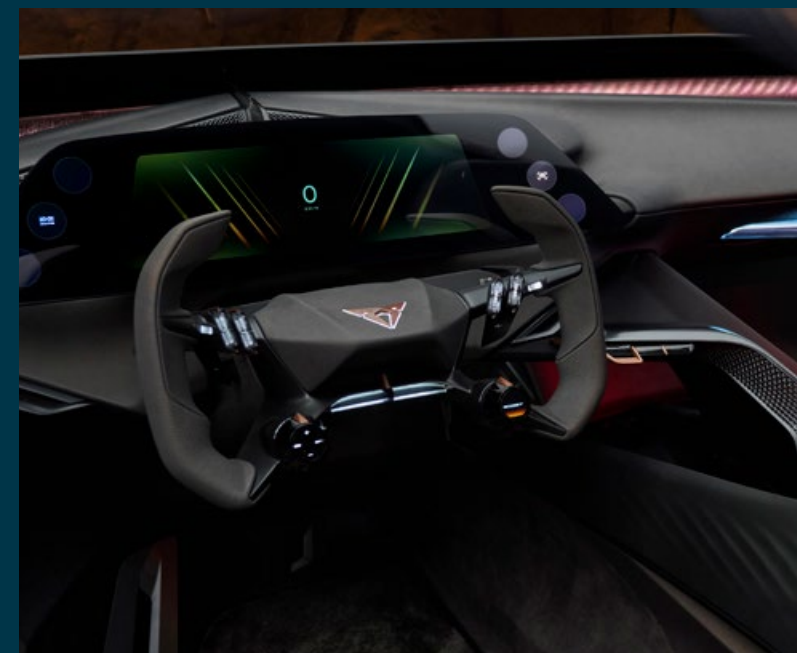
Presentado en el IAA de Múnich 2025, el CUPRA Tindaya *showcar* refleja la visión y el futuro lenguaje de diseño de la marca. El prototipo supone una vuelta a los orígenes, poniendo al conductor en el centro y llevando al extremo su interconexión con el vehículo.

El CUPRA Tindaya *showcar* adopta el carácter único del lugar que le da nombre –la montaña volcánica de la isla de Fuerteventura, en las Islas Canarias–, con un diseño exterior e interior que cobra vida a partir de una idea radical pero sencilla: “No drivers, no CUPRA”. De este modo, se presenta como una experiencia única enfocada al conductor y orientada a potenciar sus emociones al volante.

Esta idea se refleja en la apertura de las puertas hacia los lados, dejando todo el espacio interior libre y con todos los elementos interiores diseñados a partir de la interacción del conductor: volante, asientos, *dashboard* o un innovador prisma de cristal que desencadena tres experiencias diferentes de luz y sonido. Las formas exteriores se inspiran en el cuerpo humano, con “la mirada firme” de sus pupilas triangulares y “la respiración latente” de su Black Mask.

PREMIOS

/ “Mejor Diseño de Concept Car” y “Mejor Empleo de Materiales en el Diseño” en España, en los IV Premios CarDesign.es, organizados por la revista CarDesign.es.



Premios corporativos

Junto con los galardones obtenidos por los diversos modelos de la marca, CUPRA recibió en 2025 los siguientes reconocimientos de carácter corporativo:

- / Tres premios “Oro”, dos premio “Plata” y un premio “Bronce” para la campaña “There is no second” (“No hay segundo”); dos premios “Plata” y un premio “Bronce” para la campaña “The First Safety Car On Water” (“El primer coche de seguridad sobre el agua”); un premio “Plata” y un premio “Bronce” para la campaña “Obsesión”; y un premio “Bronce” para la campaña “The red thread that connect us” (“El hilo rojo que nos conecta”); en España, en los Premios Nacionales de Creatividad 2025, organizados por el Club de Creatividad.

/ “Anunciante del año” en España, en los Premios Anuncios IdeAs del Año, organizados por la publicación *Anuncios*.

/ “Premio a la marca revelación” en España, según los Premios de Motor concedidos por el periódico *El Mundo*.

/ “Premio Dircom Ramón del Corral” en España, en la categoría “Evento Externo” por la presentación “CUPRA Design Obsession”, según el certamen organizado por DIRCOM (Asociación de Directivos de Comunicación).

/ Reconocimiento “TOP Líderes de marketing 2025” en España a Ignasi Casanovas, Head of Marketing and Product de CUPRA, concedido por la publicación *El Publicista*.

/ Premio “Oro Laus en Audiovisual” en las categorías “Animación, motion, 3D, VFX, CGI” para la campaña “There is no second” (“No hay segundo”) en España, en los Premios ADG Laus,
- organizados por la Asociación de Directores de Arte y Diseñadores Gráficos (ADG-FAD).

/ Premio “Eficacia a la trayectoria publicitaria de marca” y premio “Bronce” en la categoría “Acción en Branded Content” en España por la campaña “The First Safety Car On Water” (“El primer coche de seguridad sobre el agua”), en los Premios Eficacia 2025, otorgados por la Asociación Española de Anunciantes (AEA).

/ “Compañía automovilística del año” en Alemania, en los premios Firmenwagen Award 2025, organizados por la publicación *Auto Bild*.

/ Reconocimiento “Trendiest Brand of the Year” en Alemania, en los premios Best Cars 2025, concedidos por la publicación *Auto Motor und Sport*.

/ Premio Plata en la categoría “UX/CX” por la acción “Impulsando conversaciones: CUPRA redefine el servicio al cliente” en Alemania, en los Effie Germany Awards, organizados por la asociación alemana Gesamtverband Kommunikationsagenturen (GWA).

/ Cinco premios “Sol de Oro” y dos “Sol de Bronce” para la campaña “The First Safety Car On Water” (“El primer coche de seguridad sobre el agua”), y un “Sol de Oro” y cuatro “Sol de Plata” para la campaña “There is no second” (“No hay segundo”), en la 39.ª edición de El Sol, el prestigioso Festival Iberoamericano de la Comunicación Publicitaria.
- / Premio Oro en la categoría “Craft” en Estados Unidos por la campaña “There is no second” (“No hay segundo”), en los AICP Awards, otorgados por la New York Association of Independent Commercial Producers.

/ “Premio a las ventas de flotas del año 2024” en República Checa, en los Fleet Derby 2025, organizados por la revista *Business Car*.

/ Reconocimiento “Implementación de PR/Evento del año” al acto de apertura del City Garage Istanbul en Turquía, en los los ODMD Sales & Communication Awards, entregados por Automotive Distributors and Mobility Association.

/ “Premio Oro” en la categoría “Impacto de la construcción de marca” para la campaña “Obsesión”, “Premio Plata” en la categoría “Impacto de la producción” para la campaña “There is no second” (“No hay segundo”) y “Premio Mejor estrategia de marca” a Ignasi Prieto, Chief Brand Officer de CUPRA, en los Premis Impacte 2025, otorgados por el Col·legi Oficial del Màrqueting i la Comunicació de Catalunya.

/ Premio “Plata” en la categoría “Dirección Film Craft” para la campaña “There is no second” (“No hay segundo”), en los premios internacionales Clio Awards 2025.

/ Reconocimiento “Mejor empresa de automóviles de Europa en gestión de datos”, según los Effie Europe Awards 2025, concedidos por la European Association of Advertising Agencies (EAAA).





Red global de distribución

La marca ha continuado en 2025 la extensión de la red de CUPRA City Garages, que se han convertido en elementos clave en la estrategia corporativa. Mediante estos espacios, CUPRA quiere conectar con las ciudades y su cultura, acogiendo eventos y exposiciones, además de contribuir al desarrollo de nuevos talentos y establecer colaboraciones locales. Los CUPRA City Garages, ubicados en emplazamientos exclusivos e icónicos de algunas de las principales ciudades del mundo, permiten ofrecer una experiencia de cliente única al situar a las personas en el centro de la estrategia de distribución.

El crecimiento de la red de CUPRA City Garages refleja también la globalización de la marca. Tras Ciudad de México (2020); Múnich y Milán (2021); Lisboa, Rotterdam y Sídney (2022); Berlín y París (2023), y Madrid y Estambul (2024), en 2025 han abierto las puertas los CUPRA City Garages de Viena (mayo) y Manchester (junio).

El CUPRA City Garage de Viena se encuentra ubicado en Maysedergasse, frente a la mayor calle comercial de la ciudad y cerca del museo Albertina. Diseñado por el arquitecto local Gregor Eichinger y con una superficie de unos 470 metros cuadrados, el espacio mezcla un diseño moderno e innovador con la identidad histórica de Viena.

Por su parte, el nuevo CUPRA City Garage de Manchester se ubica en St Ann's Square, en el centro del distrito comercial de la ciudad y a pocos metros del Royal Exchange Theatre. El espacio se divide en dos plantas y combina una estética moderna con influencias locales, con el objetivo de consolidar el posicionamiento de la marca en el Reino Unido, el segundo mercado de CUPRA. Esta apertura supone un hito significativo en la estrategia de globalización, ofreciendo a los miembros de la Tribu CUPRA un nuevo punto de conexión y experimentación con la marca.

Los nuevos CUPRA City Garage de Viena y Manchester tienen en común el sello del artista mural Chris Princic y la vocación de unir creatividad, cultura y comunidad. Fieles al espíritu de la marca, estos espacios permiten a sus visitantes descubrir las características de los últimos modelos de CUPRA y también disfrutar de reuniones *afterwork* y de numerosos encuentros culturales. En este sentido, en 2025 destacan los numerosos eventos realizados en el CUPRA City Garage de Madrid, inaugurado en febrero de 2024 y que se ha consolidado como un referente cultural en la capital española,

CUPRA también cuenta con la red de CUPRA Garages, puntos de venta exclusivos en los que se ofrece una experiencia de cliente única. En 2025, diversos CUPRA Garages han incorporado una nueva experiencia inmersiva que, mediante realidad mixta y virtual, permite a los clientes configurar los últimos modelos de CUPRA y descubrir el mundo de la marca. A través de unas gafas Meta Quest 3, los usuarios pueden obtener una vista tridimensional a tamaño real de los nuevos CUPRA Tavascan y CUPRA Terramar, y personalizarlos de manera intuitiva y original. La aplicación posibilita elegir el color de la carrocería y las llantas, interactuar con el coche y abrir la puerta para sentarse en su interior; todo ello, sin dejar de ver tanto el entorno exterior como todos los detalles del vehículo. Al cierre del año, la cifra de CUPRA Garages en todo el mundo ascendía a 1.201.

Otra novedad que ejemplifica la vocación de mejora continua de la experiencia de usuario de CUPRA es la integración en "My CUPRA App" de un nuevo planificador de rutas para vehículos eléctricos. Esta nueva función permite a los usuarios de coches eléctricos crear trayectos personalizados, con paradas de carga incluidas en función de sus preferencias personales. El nuevo planificador ayuda a reducir la ansiedad por la autonomía que experimentan algunos clientes de vehículos eléctricos, proporcionando una experiencia de conducción que va más allá de lo que ofrece habitualmente un *software* de navegación tradicional.



CUPRA MASTERS

Una marca genuina y disruptiva como CUPRA necesita profesionales con una mentalidad propia. El equipo comercial de CUPRA Masters nació con la ambición de crear experiencias para que las personas se sientan especiales, aprovechando la tecnología para generar emociones. Se trata de especialistas que conocen a fondo los modelos, encarnan los valores de CUPRA y acompañan a los clientes para que perciban que forman parte de la marca.

El CUPRA Master es el pilar de la estrategia de distribución de la marca, ya que permite ofrecer un factor diferencial en términos de experiencia de cliente. En 2025, el número de especialistas era de 2.482 personas en todo el mundo.

Los CUPRA Masters siempre están conectados con la posventa a través de los CUPRA Experts en las áreas de recepción de los talleres de la marca.



03.5

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

CENTRO TÉCNICO
DE SEAT (CTS)

CENTRO TÉCNICO DE SEAT (CTS)

Celebrando 50 años de actividad

El Centro Técnico de SEAT (CTS) concentra el conocimiento, la capacidad tecnológica y la experiencia necesarios para impulsar el desarrollo completo de los vehículos de SEAT, S.A. Su labor resulta esencial dentro de la estrategia de innovación y transformación de la compañía, especialmente en el camino hacia la electrificación.

En 2025, el CTS celebró 50 años de innovación y liderazgo en el desarrollo de vehículos, consolidándose como uno de los pilares estratégicos de SEAT, S.A. a la hora de responder a los retos de la movilidad del futuro. Entre sus hitos más destacados se encuentra la

coordinación del clúster de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core del Grupo Volkswagen, un proyecto decisivo para la evolución y la competitividad de la empresa.

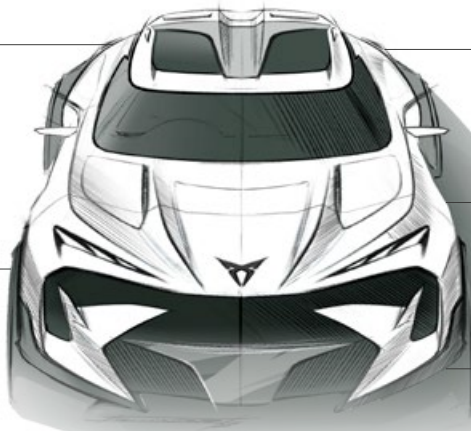
A lo largo de estas cinco décadas, han pasado por sus instalaciones más de 34.000 profesionales que han participado en la creación de aproximadamente 950 prototipos y modelos emblemáticos, consolidando al CTS como un referente tecnológico en la industria automovilística.

50 AÑOS DEL CENTRO TÉCNICO DE SEAT

Año de fundación:
1975

Personas trabajadoras:
1975: **211**
2025: **1.000**

Profesionales que han pasado por el CTS:
34.000



Superficie de instalaciones:
1975: **16.000 m²**
2025: **200.000 m²**

Prototipos desarrollados:
950

Patentes registradas:
359

Kilómetros de pruebas realizados:
35.000.000

LAS CIFRAS DEL CENTRO TÉCNICO DE SEAT EN 2025



El centro ha evolucionado para incorporar herramientas avanzadas de simulación y diseño en áreas como la aerodinámica, la seguridad y la acústica. Un historial de logros que refleja el papel estratégico del CTS en la innovación y en la transición de SEAT, S.A. hacia la electrificación y la movilidad sostenible.

En 2025, el Centro Técnico de SEAT celebró 50 años de innovación y liderazgo en el desarrollo de vehículos.

Nueva sede de la Escuela de Aprendices

En línea con su compromiso con el desarrollo del talento y la formación técnica, SEAT, S.A. inauguró en 2025 el traslado de la sede de la Escuela de Aprendices al recinto del CTS. Con una inversión de 3,4 millones de euros y una superficie de 4.400 metros cuadrados, las nuevas instalaciones acercan el aprendizaje al entorno industrial real y refuerzan el modelo de formación profesional dual, combinando teoría y práctica desde el inicio del programa.

La Escuela de Aprendices, con 68 años de historia, acoge a más de 160 estudiantes y ha formado a más de 2.800 jóvenes desde su creación. Cada curso incluye alrededor de 5.000 horas lectivas —de las cuales, más de 2.100 se destinan a prácticas en entornos productivos—, facilitando la incorporación directa de los alumnos a la plantilla de la compañía.

Evolución de la estrategia de I+D

La estrategia del área de I+D se ha reorganizado en torno a cinco pilares transformadores que impulsan la innovación, fortalecen la competitividad y facilitan la adaptación de SEAT, S.A. a los retos tecnológicos, sociales y medioambientales del sector.

La innovación orientada al cliente es la base sobre la que se construye la diferenciación de los productos de nueva creación.

PILARES DE LA ESTRATEGIA DE I+D

01. Personas y motivación

Se está trabajando para consolidar una comunidad que fomente el bienestar, la colaboración y el sentido de pertenencia de las personas trabajadoras. Entre las principales iniciativas, destacan los programas de *mentoring*, *onboarding* e intercambio de idiomas, junto con actividades de *team building* que fortalecen la cohesión de los equipos. Como siguientes pasos, se están estudiando acciones orientadas al cuidado y la conciliación, así como a reforzar el reconocimiento interno mediante beneficios sociales para estrechar el vínculo entre SEAT, S.A. y sus profesionales.

02. Diferenciación de producto

La innovación orientada al cliente es la base sobre la que se construye la diferenciación de los productos de nueva creación. Este pilar comprende la detección de tendencias, la generación y evaluación de ideas y su posterior transformación en proyectos concretos. En este contexto, los principales campos de trabajo incluyen la dinámica de conducción, la aplicación de la inteligencia artificial a la experiencia emocional y la mejora del diseño y la experiencia de usuario. Con este enfoque, SEAT, S.A. busca ofrecer productos capaces de conectar con las emociones y las expectativas del cliente final.

03. Satisfacción del cliente

Integrar la voz del cliente en todo el ciclo de desarrollo de producto es clave para anticipar incidencias, reducir los tiempos de respuesta en los talleres y agilizar la toma de decisiones. Para ello, desde I+D se pretende impulsar medidas como las encuestas técnicas internas, la posibilidad de incorporar un botón de *feedback* en tiempo real dentro de la interfaz HMI (Human Machine Interface) o la creación de paquetes de bienvenida y guías de uso. Además, se han optimizado los canales de comunicación entre los equipos de taller, Calidad e I+D con el objetivo de acortar plazos y elevar el estándar de calidad final.

04. Transformación digital

La digitalización es un pilar transversal que impulsa la eficiencia del área de I+D y refuerza la toma de decisiones mediante la integración de datos, tecnología y talento. El enfoque se centra en las personas, promoviendo una cultura digital sólida, la aceleración del aprendizaje y la adopción temprana de herramientas innovadoras. La suma de todas esas acciones actúa como catalizador del resto de iniciativas estratégicas del área.

05. Sostenibilidad medioambiental

A partir del compromiso con la madurez del producto y el respeto al entorno, este pilar se divide en tres líneas de actuación: la descarbonización de la cadena de suministro, la economía circular y la cultura ambiental. Entre las medidas más relevantes puestas en marcha, figuran la reducción de emisiones de CO₂, el uso de materiales reciclables, la trazabilidad de componentes y el diseño enfocado al reciclaje de plásticos. Asimismo, se han desarrollado acciones de formación en economía circular y se ha implementado una etiqueta de sostenibilidad para proyectos internos. En paralelo, continúan avanzando nuevas propuestas, como el diseño para reciclaje y la incorporación de materiales sostenibles.





03.6

PERSONAS Y ORGANIZACIÓN

UNA NUEVA ETAPA

TRANSFORMACIÓN HACIA
LA ELECTRIFICACIÓN

TRANSFORMACIÓN
ORGANIZACIONAL

IMPULSO DEL CAMBIO CULTURAL

DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO
Y DIÁLOGO SOCIAL

ESTRUCTURA DE LA PLANTILLA

UNA NUEVA ETAPA

El sector de la automoción vive una época de profunda transformación en la que SEAT, S.A. se ha posicionado como un actor clave gracias a su decidida apuesta por la movilidad eléctrica y la redefinición de la cadena de valor en España.

El cambio comienza a nivel interno, apostando por el trabajo en equipo como factor imprescindible para alcanzar el éxito. La compañía afronta este reto mediante la integración de diversos procesos complementarios y de gran impacto a todos los niveles:

Estos cuatro procesos comparten dos elementos presentes de forma transversal en todas las acciones desarrolladas: la innovación, mediante el desarrollo de una cultura orientada a la identificación y el aprovechamiento de las oportunidades de las nuevas tecnologías; y la formación, que permite ofrecer los recursos idóneos a cada profesional para un acompañamiento personalizado en este proceso de adaptación al cambio.



Reconocimiento a 75 años de compromiso y trabajo en equipo

SEAT, S.A. ha aprovechado la celebración de su 75.º aniversario para rendir homenaje a las más de 78.000 personas que han formado parte de la plantilla de la compañía a lo largo de su historia. Con ello, la celebración de esta efeméride se ha convertido en el eje central de la estrategia de cultura y sentido de pertenencia del área de Personas y Organización y en una oportunidad única de reforzar el vínculo emocional con el equipo actual.

A lo largo del año, los diversos canales de comunicación interna han recogido el testimonio de profesionales actuales o ya jubilados que han compartido su experiencia en SEAT, S.A. para poner en valor la relevancia de la implicación y el compromiso del equipo en los hitos alcanzados en estos 75 años de actividad.

La celebración principal se concentró el fin de semana del 9, 10 y 11 de mayo, coincidiendo con la fecha exacta de fundación de la compañía. Durante estos días, se colocaron banderas con el logo del 75.º aniversario en la planta de Martorell y una lona gigante en la entrada Norte, generando un ambiente festivo y de orgullo colectivo.

A su llegada al centro de trabajo, todas las personas trabajadoras recibieron un paquete especial con un set de pegatinas, una cinta conmemorativa (*lanyard*) y una botella de CUPRA x VICHY. También se ofreció un menú especial en los comedores y bocadillos con surtido de ibéricos para el personal de producción.

El sábado 10 de mayo, el auditorio del Centro de Convenciones Internacional de Barcelona (CCIB) acogió un evento especial de reconocimiento a las personas que cumplían 25, 30 o 40 años de antigüedad en la compañía, que reunió a más de 1.200 invitados. Durante el encuentro se proyectaron vídeos conmemorativos y se pronunciaron emotivos discursos que destacaron la dedicación y el compromiso de las personas homenajeadas.

El mismo fin de semana, los empleados/as de la compañía y sus familias pudieron visitar gratuitamente la exposición de modelos históricos de SEAT y CUPRA en el salón Automobile Barcelona, donde también disfrutaron de descuentos y vales gratuitos para snacks y bebidas en los *food trucks* del stand.

Por último, en acuerdo con los principales sindicatos, SEAT, S.A. destinó 10 millones de euros en una paga extraordinaria a todos sus trabajadores/as actuales.

Nuevo rumbo de la Escuela de Aprendices

La nueva ubicación de la Escuela de Aprendices, el programa de formación con más historia de SEAT, S.A., en el Centro Técnico de SEAT, junto a la planta de ensamblaje de baterías, acerca a los estudiantes a la actividad industrial actual, refuerza el compromiso de la compañía por el talento joven y representa un paso más en su transformación cultural hacia la electrificación. Esta mayor proximidad con el resto de las áreas se traduce también en un incremento de la demanda de colaboraciones y prácticas de los aprendices. La construcción de las nuevas instalaciones, inauguradas en septiembre de 2025, ha supuesto una inversión de 2,5 millones de euros.

El centro imparte en la actualidad un programa de Formación Profesional Dual de cerca de 5.000 horas basado en las últimas tecnologías. Sus cuatro ciclos formativos de grado superior son Automatización y Robótica Industrial, Mecatrónica Industrial, Programación de la Producción en Fabricación Mecánica y Automoción. El alumnado realiza prácticas remuneradas desde el inicio de los estudios y opta a incorporarse a la plantilla de la compañía tras finalizar el programa.

Desde su fundación en 1957, la Escuela de Aprendices ha formado a más de 2.800 alumnos/as y en el curso 2025-2026 cuenta con más de 160 estudiantes matriculados. Entre las novedades del nuevo curso también destaca que todas las especialidades realizarán una formación en Power Apps, una línea de aplicaciones de *software* de inteligencia empresarial, desarrollo de aplicaciones y conectividad de aplicaciones.

TOP EMPLOYER 2025

SEAT, S.A. ha vuelto a ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar en España mediante la obtención del reconocimiento Top Employer 2025, que certifica a las compañías que destacan por la excelencia en el ámbito de las personas, en aspectos como la adquisición, el crecimiento y el desarrollo del talento; la estrategia de recursos humanos; el aprendizaje y la transformación; el bienestar, la diversidad y la equidad e inclusión, entre otros.

En esta edición, SEAT, S.A. ha alcanzado una puntuación de 89,7, un 3% superior a la obtenida en 2024, con una valoración especialmente destacada en áreas clave como el compromiso y el desarrollo del talento.



TRANSFORMACIÓN HACIA LA ELECTRIFICACIÓN

La firme apuesta de SEAT, S.A. por liderar la movilidad eléctrica en España ha implicado el desarrollo de nuevos programas de formación y el refuerzo de iniciativas lanzadas con anterioridad, en lo que supone uno de los mayores desafíos de la compañía en este ámbito a lo largo de su historia.

El objetivo es actualizar los conocimientos de profesionales de todos los niveles de la organización tanto en los requerimientos de esta tecnología como en los nuevos procesos y herramientas de trabajo a implantar.

Programa de formación e-Go!

Entre las iniciativas de formación específicas sobre la transformación hacia la movilidad eléctrica figura el programa e-Go!, cuyo propósito es concienciar y acompañar a todas las personas trabajadoras en el reto de la electrificación para garantizar una preparación adecuada, tanto desde el punto de vista técnico como motivacional.

El programa plantea un total de 10.974 horas de formación y se divide en tres etapas, basadas en la extensión progresiva a todo el equipo:

e-Journey (julio-septiembre de 2023). Dirigida al colectivo de *managers* y líderes, el objetivo fue proporcionar conocimientos sobre los retos y los mitos de la movilidad eléctrica, así como ofrecer experiencias de conducción en vehículos eléctricos.

e-Mindset (octubre de 2023 - enero de 2024). Inicialmente se dirigió a *managers* y líderes para proporcionarles recursos para motivar a los respectivos equipos y mitigar potenciales resistencias al cambio. Tras el éxito entre el *management*, se extendió en una segunda fase al personal indirecto.

e-Time (2025 y 2026). Conocida anteriormente como “e-Motion”, los contenidos de esta etapa se dirigen a inspirar y motivar a todas las personas trabajadoras de la compañía para que se conviertan en embajadoras de esta nueva etapa. El objetivo es alcanzar a la totalidad de la plantilla de SEAT, S.A.

Una de las particularidades del programa e-Go! es la aplicación de diversas metodologías de formación en función de los objetivos de cada etapa: charlas con expertos y prácticas de conducción (e-Journey), *workshops* con expertos y *coaches* (e-Mindset), y elementos de gamificación y trabajo en pequeños grupos (e-Time).

En 2025 se ha iniciado el desarrollo de las sesiones de la innovadora experiencia e-Time, que integra técnicas de gamificación y formación experimental mediante el uso de tecnologías como la realidad virtual y la realidad aumentada (VR y AR). Ubicada en la sala Lean de Martorell, esta experiencia tiene una duración total de dos horas y cada sesión se divide en diversas actividades: visionado de vídeos explicativos, cápsulas de formación presencial, actividades en grupo, experiencia con realidad virtual y el descubrimiento final del

CUPRA Raval. Las sesiones de e-Time se iniciaron en junio de 2025 con el objetivo de que lleguen a todos los profesionales actuales de la compañía antes de final de 2026. Al cierre de 2025 se superaron las 10.000 horas de formación.

En paralelo, se ha desarrollado la Electric Driving Experience, en la que se ofrece a la plantilla la oportunidad de probar un coche eléctrico durante una semana. La convocatoria ha resultado un verdadero éxito, con más de 4.500 solicitudes, y al cierre de 2025 ya han podido disfrutar de la experiencia un total de 2.863 personas.

El esfuerzo de SEAT, S.A. por facilitar el acceso a la movilidad eléctrica entre los miembros del equipo incluye la mejora de las cuotas de *leasing* en los modelos híbridos y eléctricos, o el incremento progresivo de los puntos de carga en las instalaciones de la compañía.



Desarrollo de capacidades tecnológicas

En 2025, también se han desarrollado otras iniciativas de formación que han contribuido a la transformación de la compañía. Estas iniciativas se dividen en tres grandes ejes: digitalización, movilidad eléctrica y liderazgo.

Destaca principalmente la continuidad de las acciones de formación sobre el **proyecto Future: Fast Forward**, principal impulsor de la transformación tecnológica, digital y cultural de la organización. El programa ha completado durante el año 119.682 horas de formación, frente a las 150.000 realizadas el año anterior. Con un total de 500.000 horas previstas, los cursos de este programa se dividen en tres grandes bloques:



También se ha cubierto una nueva fase del **programa HAI (Human Artificial Intelligence)**, iniciado en 2024 con el objetivo de promover la adopción de la inteligencia artificial generativa como recurso para transformar la forma de trabajar. Al cierre de 2025, se han alcanzado las 10.530 horas de formación y la cifra de más de 3.225 profesionales capacitados.

Innovation Days+

En el ámbito específico de la innovación y como recurso complementario de difusión de conocimiento, se han potenciado los Innovation Days+, jornadas celebradas desde 2019 para reconocer y fomentar el espíritu innovador dentro de la organización.

Como en años anteriores, el programa de esta séptima edición ha incluido presentaciones de proyectos, demostraciones y charlas inspiracionales, así como ponencias por parte de expertos de la compañía y startups, entre otras actividades.

La principal novedad en 2025 ha sido el desarrollo de una jornada especial dedicada en exclusiva a la inteligencia artificial (IA): bajo el título “HAI DAY”, se organizaron una actividad grupal al estilo del juego de una *escape room*, una edición especial del podcast *Monos estostáticos*, especializado en IA, y una charla sobre el impacto de esta tecnología en otras compañías de referencia.

El espacio de exposición de los Innovation Days+ ha contado con más de 45 proyectos de diferentes áreas de SEAT, S.A., divididos en cuatro áreas temáticas: electrificación, sostenibilidad, producto y satisfacción del consumidor, e IA y digitalización. El evento ha incluido también diversos *test drives* que han permitido conocer de manera interactiva el grado de innovación de los modelos CUPRA para garantizar la mejor experiencia de conducción. Las jornadas, celebradas principalmente en el auditorio corporativo y el CUPRA Experience Center, finalizaron con un original taller de elaboración de cócteles saludables.



Hello Success es el programa de implantación de la nueva plataforma corporativa de gestión de recursos humanos del Grupo Volkswagen (SAP SuccessFactors), que unifica procesos, datos y modelos organizativos en todo el Grupo.

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

El proceso de transformación organizacional ha implicado el desarrollo de nuevos programas con el objetivo común de avanzar hacia una organización más eficiente. Para ello, se ha realizado una importante labor de simplificar el marco normativo interno e implicar a los equipos de optimización de todas las áreas para trabajar unidos en una misma dirección. En este marco, en 2025 destaca el desarrollo del proyecto Hello Success, basado en la implementación de una nueva plataforma de gestión de los recursos humanos en el Grupo Volkswagen.

Los esfuerzos de los equipos se suman al proceso de digitalización e implementación de nuevas soluciones tecnológicas, buscando una toma de decisiones más ágiles y la máxima eficiencia en el día a día.

Optimización de procesos

El principal proyecto desarrollado en 2025 en el marco de la optimización y estandarización de los procesos de recursos humanos ha sido **Hello Success**, el programa de implantación de la nueva plataforma corporativa de gestión de recursos humanos del Grupo Volkswagen (SAP SuccessFactors), que unifica procesos, datos y modelos organizativos en todo el Grupo. Se trata de un proyecto de especial complejidad, por la intensa implicación de los equipos de Personas y Organización e IT y por el alcance de la integración: un total de 400 sociedades del Grupo en 48 países y cinco regiones. SEAT, S.A. ha liderado el proceso en la región del Sur de Europa, que integra a tres países (España, Italia y Portugal) y 40 sociedades.

Esta nueva plataforma permite armonizar y estandarizar tecnológicamente los procesos de recursos humanos en todo el Grupo, con el objetivo de establecer nuevas sinergias y mejorar la eficiencia en la gestión de este ámbito. Entre los principales beneficios de la nueva plataforma, destacan los siguientes: procesos más ágiles y conectados entre departamentos y países, actualizaciones continuas gracias a la arquitectura *cloud*, mayor autonomía del empleado/a para gestionar sus datos y formación, y sinergias entre marcas que facilitan la colaboración y el aprendizaje compartido.

El desarrollo de Hello Success se ha acompañado en España de la aplicación de nuevas herramientas digitales para visualizar los organigramas de la compañía.

Asimismo, en 2025, el área de Personas y Organización ha seguido impulsando iniciativas de desburocratización que han llevado, entre otros logros, a la simplificación de normativas, la reducción de comités y la digitalización de procesos.

Programa Ideas SEAT, S.A.

Junto con el desarrollo de nuevas iniciativas, la compañía ha mantenido el programa Ideas SEAT, S.A., que anualmente propone a todos los profesionales que compartan propuestas para optimizar tareas, procesos y cualquier otro aspecto de su entorno laboral. Esta iniciativa es una de las acciones de participación de la plantilla de mayor recorrido y efectividad, además de una apuesta por promover la innovación y el talento interno.

IDEAS SEAT, S.A.

Ideas recibidas	18.274.579 €	Ideas premiadas	642.131 €
990	de ahorro	376	en premios

IMPULSO DEL CAMBIO CULTURAL

La transformación cultural de SEAT, S.A. es un proceso de gran calado en la organización, con impacto en ámbitos muy diversos: la forma de trabajar y relacionarse, el modelo de liderazgo, el desarrollo personal y profesional de la plantilla e, incluso, el diseño de los espacios de trabajo.

Enmarcado en el proceso de transformación global de la compañía, denominado “Be the Impulse”, el cambio cultural se inició en 2021 con la definición de los nuevos valores corporativos. Tras el desarrollo de las primeras acciones entre 2021 y 2023, en 2024 se trabajó en garantizar su coherencia, mientras que las actuaciones de 2025 se han dirigido a “vivir la cultura” bajo la filosofía de la mejora y el crecimiento continuos. Para ello, se han desarrollado nuevas iniciativas y se ha dado continuidad a las que lograron mejor aceptación e impacto en años anteriores.

La transformación cultural de SEAT, S.A. tiene impacto en ámbitos muy diversos: la forma de trabajar y relacionarse, el modelo de liderazgo, el desarrollo personal y profesional de la plantilla e, incluso, el diseño de los espacios de trabajo.

Los valores como guía

Los valores de la compañía guían el proceso de cambio cultural y orientan la transformación hacia el éxito. El lema “inspirar a atreverse para tener éxito como equipo” aúna todos los valores y se encuentra en el centro de todas las acciones. Los cuatro valores de SEAT, S.A. se definen del siguiente modo:

Inspirar. Tenemos autonomía para fomentar la proactividad y ser honestos, dando y pidiendo *feedback* de forma sincera y con regularidad, reconociendo el trabajo de nuestros compañeros y compañeras.

Atraverse. Desafiar continuamente el *statu quo*, animarse a experimentar asumiendo el riesgo de equivocarse. No tenemos miedo al cambio y perseguimos objetivos que salen de la zona de confort.

Tener éxito. Tener el convencimiento de que podemos lograrlo todo y mejorar nuestros resultados. Nos retamos cada día a superarnos subiéndonos continuamente el listón.

Como equipo. Ser capaces de darnos apoyo y pedir ayuda, compartiendo y celebrando todos los éxitos de la empresa como si fuesen propios. Estamos orgullosos y orgullosas de ser un único gran equipo.

Estrategia de talento

Uno de los pilares estratégicos de negocio y del proceso de cambio cultural es la definición, desarrollo e implementación de una estrategia de talento. Lanzada en 2023, está orientada principalmente a garantizar una compañía de alto rendimiento mediante una elevada densidad de talento. Esta estrategia se basa en los siguientes principios:

Redefinición del concepto de “talento” de la compañía. Partiendo de los ya conocidos valores de SEAT, S.A., incluye la elaboración y actualización del mapa de talento desde una perspectiva *cross*, es decir, integrando a todas las áreas y niveles.

Enfoque en las personas y visibilidad de las mismas. El objetivo es identificar adecuadamente las capacidades y el potencial de cada profesional y, con ello, plantear un acompañamiento personalizado en su desarrollo dentro de la compañía. A nivel corporativo, se ha potenciado el debate sobre el talento en todos los niveles de la organización mediante acciones como *workshops* e integración de esta temática de forma recurrente en las reuniones del Comité Ejecutivo de SEAT, S.A. y su implementación en cascada en todas las áreas.

Aumentar la densidad de talento y el alto rendimiento de la compañía, permitiendo una mayor atracción de talento externo y, al mismo tiempo, motivando y fidelizando a los equipos. El objetivo a medio plazo es consolidar un entorno de talento que lleve el desarrollo de la innovación y la productividad a nuevos niveles de excelencia.

El objetivo es identificar adecuadamente las capacidades y el potencial de cada profesional y, con ello, plantear un acompañamiento personalizado en su desarrollo dentro de la compañía.





Iniciativas de atracción y desarrollo del talento

Las nuevas acciones realizadas en 2025 en el ámbito de la gestión del talento se han enfocado principalmente en potenciar las iniciativas de atracción, reestructurar el programa de formación dirigido a los perfiles con mayor potencial de desarrollo en la compañía, actualizar el mapa de talento global, crear los planes de sucesiones de todos los niveles de *management*, ampliar la colaboración estratégica con universidades y escuelas de negocio y renovar la certificación Top Employer. A continuación se citan algunos ejemplos:

Programa Kickstart de prácticas para estudiantes. Más de 200 estudiantes han realizado sus estancias en diversas áreas y han participado de forma activa en proyectos de impacto de la compañía. Adicionalmente, se les ha ofrecido acompañamiento, formación y *networking* para su desarrollo personal y profesional.

Graduate Trainee Programme. Nueva edición del programa de jóvenes talentos con alto potencial que quieren ser protagonistas de la transformación digital y eléctrica del sector de la automoción. Este programa se dirige a perfiles graduados/as o con máster finalizado, que destaquen por su alto rendimiento, dominio de idiomas, experiencia internacional, visión estratégica e innovación. El objetivo es prepararlos para, en un futuro, asumir posiciones clave en la compañía.

Más de 200 estudiantes han realizado sus estancias en diversas áreas y han participado de forma activa en proyectos de impacto de la compañía gracias al programa Kickstart.

Programa Phds (doctorandos industriales). Incluye cuatro nuevos proyectos de investigación e innovación en áreas claves de futuro como la digitalización, la inteligencia artificial, la electrificación y la sostenibilidad.

Actualización del programa de formación Leadership, Management & Innovation. Tercera edición de este programa dirigido a *trainees* y altos potenciales. En 2025, ha incorporado diversas novedades para adaptarse a las necesidades de la compañía, recogiendo además el *feedback* de participantes de ediciones anteriores. El cambio principal ha sido la reestructuración de los contenidos teóricos, que se han reducido y enfocado a temáticas de negocio, y el incremento de las horas de práctica, que se realizan ahora a través de simuladores de negocio.

Acompañamiento y desarrollo del liderazgo

Una de las iniciativas más relevantes en la promoción de la nueva cultura corporativa y estrategia de liderazgo es el **programa “Leaders for the Impulse”**, que tiene como objetivo formar y acompañar al *management* en el desarrollo del liderazgo.

Este programa parte de la consideración de las personas líderes de la compañía como pioneras en la adopción de los valores y principios de la nueva cultura, para multiplicar su difusión y garantizar la transferencia a sus equipos.

Con la participación de un total de 783 líderes de la compañía, “Leaders for the Impulse” se desarrolla en distintas fases que garantizan la máxima personalización de la formación a partir del siguiente planteamiento: “Qué quieres ser, cómo quieres que te vea el mundo y cómo quieres que actúe tu equipo”.

El programa combina distintas metodologías de formación y acompañamiento, en función del perfil de cada participante (reportes individuales, sesiones de *coaching* en grupo o individuales y acciones de *mentoring* estratégico, entre otras). En total, se prevén cerca de 30.000 horas de formación.

El programa “Leaders for the Impulse” tiene como objetivo formar y acompañar al *management* en el desarrollo del liderazgo.

Acciones “Be the impulse”

Junto con “Leaders for the Impulse”, en 2025 se han desarrollado otras dos acciones dentro de la iniciativa global “Be the Impulse”, con la intención de difundir la nueva cultura a toda la plantilla:

“Be the Impulse Talks”. Serie de charlas inspiradoras impartidas por personas ajenas a la industria del automóvil, con carreras reconocidas mundialmente por su excelencia y que encarnan los valores de SEAT, S.A. Estas charlas están dirigidas a todas las personas trabajadoras con el objetivo de generar un impacto transversal sobre los hábitos y comportamientos de diversas áreas y roles. Las tres charlas realizadas en 2025 han contado con la participación de Raúl Gallego, periodista y documentalista; Diego González Rivas, referente mundial en cirugía torácica, y Susana Rodríguez Gacio, bicampeona paralímpica de triatlón adaptado.

Evento de nombramientos. Nueva iniciativa que reúne a todos los profesionales que han asumido una nueva responsabilidad dentro de la compañía, ya sea mediante incorporación externa o promoción interna. El encuentro, planteado como un reconocimiento y una celebración del talento en la compañía, giró en torno al tema de la música y se animó a las personas participantes a crear su propio éxito de verano.

Adaptación de los programas de desarrollo al nuevo liderazgo

Tras la introducción de los nuevos valores y principios de liderazgo, se han adaptado los programas de desarrollo que se aplican en el colectivo de *managers* y líderes del futuro. El objetivo es situar a las personas todavía más en el centro, cediéndoles el mando de su propia evolución dentro de la compañía.

En 2025 se han lanzado las iniciativas *Discovering Leadership Supervisors*, *Leadership Garage* y *Leading Transformación* con ESADE, orientadas a formar líderes preparados para los retos actuales.

En línea con los valores de SEAT, S.A., estos programas son ágiles y flexibles, permitiendo una elección personalizada de recursos según las necesidades individuales. De este modo, persiguen sacar a las personas de su zona de confort, inspirarlas y fomentar la colaboración entre áreas. Para ello, tienen acceso a diversos módulos optativos, como *mentoring*, *shadowing*, charlas inspiracionales con líderes con mayor experiencia, *development center* o *feedback 360°*.



Durante el año se han impulsado diversas iniciativas con los objetivos de integrar el concepto de *feedback* en la manera de trabajar, y de promover nuevos espacios y oportunidades para pedir, dar y recibir *feedback*.

Impulso de la cultura del *feedback*

Una de las nuevas líneas de acción de 2025 en la estrategia de talento desarrolla el concepto de “*feedback*” como herramienta tanto para el desarrollo del talento individual como del talento del equipo, con la meta de fortalecer una cultura de colaboración, mejora continua y crecimiento compartido. Durante el año se han impulsado diversas iniciativas con los objetivos de integrar este concepto en la manera de trabajar, y de promover nuevos espacios y oportunidades para pedir, dar y recibir *feedback*.

Entre las acciones implantadas figuran los *workshops* bajo el lema “Experimenta el *feedback* sin jerarquías”, planteados como sesiones dinámicas, disruptivas y abiertas a todas las personas y áreas de la organización, independientemente de su nivel y departamento. Su objetivo es contribuir activamente a derribar las barreras jerárquicas y a consolidar una cultura de *feedback* transversal en toda la compañía. A través de dinámicas vivenciales, las personas participantes exploran de forma práctica cómo influyen las emociones en el *feedback*, identifican sus propias barreras y oportunidades, y reflexionan sobre sus relaciones profesionales para descubrir dónde el *feedback* puede tener mayor impacto.

Con la finalidad de consolidar esta visión transversal y garantizar el impacto de la iniciativa a lo largo del año, también se han lanzado las píldoras informativas “Be Bold. Pon el *feedback* en práctica”. Dirigidas a toda la organización y con periodicidad mensual, estas píldoras combinan recursos prácticos, metáforas y ejercicios breves que invitan a la reflexión personal, el autoco-
nocimiento y la gestión emocional. Las píldoras tienen como propósito reforzar una cultura de comunicación abierta, constructiva y valiente, impulsando el compromiso de todas las personas con el aprendizaje continuo y el desarrollo conjunto.

Evaluación y difusión de la nueva cultura

Por último, cabe citar el desarrollo de herramientas para la evaluación y la difusión de la cultura corporativa y el clima laboral.

Cultural Transformation Index

El Cultural Transformation Index (CTI) es la herramienta de SEAT, S.A. para evaluar el progreso de la transformación cultural. Este índice surge del análisis de los resultados de las encuestas 360° realizadas sobre el colectivo de líderes con el propósito de evaluar el nivel global de alineamiento de la empresa con la cultura deseada.

El CTI integra las perspectivas de la misma persona evaluada y de diferentes grupos de interés relacionados (colaboradores directos, personas con función de liderazgo en la misma línea de reporte y responsables).

El resultado permite valorar la aplicación de los valores corporativos e identificar áreas de mejora para seguir avanzando hacia una cultura más ágil, innovadora y centrada en las personas.

MyVoice, nueva encuesta de clima laboral

En 2025 se ha lanzado la nueva encuesta de clima laboral MyVoice, que sustituye a la encuesta conocida internamente como *Stimmungsbarometer*. La nueva encuesta mantiene el objetivo general de recoger la valoración de la totalidad de la plantilla sobre la compañía, pero actualiza su formato y la plataforma de acceso para facilitar la participación.

MyVoice se estructura en 32 preguntas divididas en siete categorías, con la novedad de la inclusión por primera vez de una pregunta de respuesta abierta. La nueva plataforma incorpora paneles de análisis más potentes y permite un acceso 100% digital, eliminando el envío de cartas en papel de la versión anterior. Este mismo formato se ha aplicado también a la encuesta de inclusión.

DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

SEAT, S.A. entiende la diversidad como la incorporación de personas con diferentes orígenes y características personales: identidad de género, orientación sexoa- fectiva, edad, nacionalidad y etnia, entre otros factores. El concepto de inclusión implica que esas personas di- versas puedan expresarse, crecer y ser valoradas con toda su autenticidad, así como que sus ideas y opinio- nes sean escuchadas y tenidas en cuenta, en un entor- no de seguridad psicológica e igualdad de oportuni- dades que promueva el sentimiento de pertenencia a la organización.

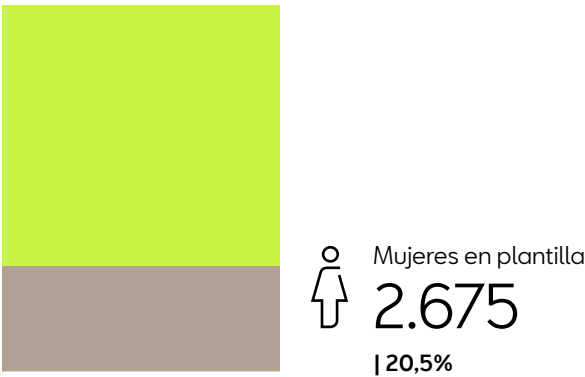
“Vivir la diversidad” es uno de los siete puntos de los Volkswagen Group Essentials, que conforman la guía de conducta para todas las sociedades del Grupo, así como los principios básicos para la definición de políti- cas internas. SEAT, S.A. desarrolla este punto en su pilar estratégico “Transformación organizacional y cultural”, que incluye el objetivo de fomentar la diversidad y la inclusión como impulsoras del cambio. De este modo, ambos valores impregnan de forma transversal todas las áreas y procesos de la compañía y tienen un papel fundamental en el actual proceso de transformación.

Igualdad de oportunidades

Un aspecto importante en la inclusión de la diversidad es la igualdad de oportunidades entre todas las per- sonas, independientemente de su género, orientación sexoa- fectiva, edad, nacionalidad, etc. El compromiso con la igualdad entre hombres y mujeres resulta de especial valor en un sector como el de la automoción, en el que la presencia de mujeres ha sido tradicional- mente minoritaria. SEAT, S.A. es pionera en este ámbito, como una de las compañías de la industria automo- vilística con mayor porcentaje de mujeres en puestos directivos, entre otros aspectos.

SEAT, S.A. entiende la diversidad como la incorporación de personas con diferentes orígenes y características personales: identidad de género, orientación sexoa- fectiva, edad, nacionalidad y etnia, entre otros factores.

IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN SEAT, S.A.



1,0%
de mujeres ocupan puestos
de *management* sobre
el total de la plantilla

29,4%
de mujeres ocupan puestos
de *management* sobre
el total de *managers*
de la compañía

Concretamente, en 2025 se han realizado un total de 27 nombramientos a puestos de *management*, de los cuales un 41% corresponde a mujeres. Con ello, se ha alcanzado un 29,4% de mujeres en estos puestos sobre el total de *managers* de la compañía.

El compromiso con la igualdad de oportunidades se extiende a todos los ámbitos de actuación de la em- presa, como la selección y promoción del personal, la política salarial, las condiciones de trabajo y empleo, la salud laboral, la ordenación del tiempo de trabajo o la conciliación. En este sentido, y en el entorno ac- tual de transformación del sector, SEAT, S.A. promueve también la diversificación de perfiles y el desarrollo del talento femenino en sectores técnicos y científicos.

Implantación del nuevo Plan de Igualdad

La igualdad de oportunidades es un valor fundamental para SEAT, S.A., que en 2012 aprobó su primer Plan de Igualdad. Ante el cambio de mentalidad de la socie- dad en este ámbito y los nuevos requerimientos lega- les, en 2022 se inició el proceso de elaboración del II Plan de Igualdad de la compañía, firmado finalmente en febrero de 2023 con una vigencia de cuatro años. El nuevo plan marcó un compromiso firme por avanzar hacia una cultura corporativa más inclusiva, equitativa y respetuosa con la diversidad de género.

El II Plan de Igualdad asegura espacios de trabajo li- bres de acoso sexual, reduce los factores que pueden dar lugar a segregación en los procesos de selección y promoción, mejora la atención a mujeres víctimas de violencia machista e incorpora las nuevas medidas de conciliación de la vida laboral y personal desarrolladas en los últimos años.

Además, recoge los mecanismos adecuados para la defensa de los valores y principios de responsabi- lidad corporativa, no discriminación, igualdad de opor- tunidades y rechazo categórico contra conductas o prácticas discriminatorias de acoso sexual y por razón de sexo. La correcta aplicación de todas las medidas contempladas es responsabilidad de la Comisión de Seguimiento del II Plan de Igualdad, compuesta por representantes de la compañía y representantes de los sindicatos mayoritarios.

Las numerosas iniciativas puestas en marcha por la compañía desde la aprobación del plan han permiti-

do lograr avances significativos en igualdad de opor- tunidades. Entre las acciones implementadas en años anteriores destacan las actualizaciones del protocolo contra el acoso sexual y/o por razón de sexo, y del pro- tocolo contra la violencia machista, o la revisión de la estrategia de *employer branding* desde una perspecti- va de género de la Escuela de Aprendices.

Con respecto a las iniciativas implantadas en 2025, so- bresalen las siguientes:

Desarrollo del programa de formación.

Continuidad de las sesiones de formación sobre igualdad para las comisiones negociadoras, y de las sesiones sobre acoso para las personas responsables de los procesos de investigación.

Prueba piloto de salas de lactancia.

Creación de espacios diseñados para ofrecer comodidad, privacidad y seguridad a las madres que deseen extraer y conservar su leche durante la jornada laboral. El objetivo de esta acción es facilitar la vuelta al trabajo tras la baja maternal, garantizando que las madres puedan continuar con la lactancia si así lo desean, sin renunciar a su bienestar ni a su carrera profesional. Las dos salas, ubicadas en el edificio corporativo y en el Centro Técnico de Martorell, cuentan con zona privada y segura, nevera para conservar la leche materna en condiciones óptimas y material higiénico. La prueba piloto permitirá evaluar el uso de estos espacios y la eficacia de esta medida.

Actualización de la Guía práctica de comunicación inclusiva de SEAT, S.A.

Revisión y actualización de la guía, lanzada en 2023, que en su nueva versión incorpora una sección dedicada al lenguaje visual y al papel que desempeñan las imágenes. La nueva sección ofrece orientaciones prácticas para seleccionar fotografías, ilustraciones y recursos gráficos que muestren una representación diversa [edades, capacidades, culturas y contextos], eviten estereotipos y reflejen contextos reales e inclusivos.

Protocolos de tolerancia cero

A inicios de 2024, se publicó el Protocolo contra el acoso sexual, por razón de sexo, orientación sexoafectiva, identidad y/o expresión de género en el trabajo, que actualiza el primer protocolo aprobado en 2012. Entre sus principales novedades se incluye la creación de un nuevo canal de denuncias confidencial y accesible para que todas las personas puedan reportar posibles incidentes, así como la inclusión del colectivo LGBTI+.

Posteriormente, se presentó la actualización del Protocolo sobre Protección de Víctimas de Violencia de Género, que incluye un procedimiento detallado para asegurar una correcta implementación de las medidas que SEAT, S.A. aplica para las mujeres víctimas de violencia de género, poniendo sus necesidades en el centro.

Estos dos protocolos, junto con el Protocolo contra el acoso laboral, firmado en 2022, suponen un avance en la política de tolerancia cero para seguir abordando diferentes formas de acoso y violencia.

Como parte de las acciones para concienciar a la plantilla sobre la importancia de prevenir y actuar ante situaciones de este tipo, se ha organizado un ciclo de *masterclasses* para profesionales del área de Personas y Organización.

Como parte de las acciones para concienciar a la plantilla sobre la importancia de prevenir y actuar ante situaciones de acoso o violencia, se ha organizado un ciclo de *masterclasses* para profesionales del área de Personas y Organización.

Desarrollo de la diversidad y la inclusión

La empresa y su Comité Ejecutivo dieron un paso firme y decidido en su compromiso con la diversidad y la inclusión mediante el manifiesto “La diversidad nos lleva más lejos” de 2021, en el que se situaban ambos valores como claves del éxito de la organización y el desarrollo de las personas. Del mismo modo, en el proceso de transformación cultural, la diversidad y la inclusión quedaron integradas plenamente en los valores y principios de liderazgo de la compañía.



Firma del Plan de Diversidad LGBTI+

El firme compromiso de SEAT, S.A. con la diversidad y la inclusión en el entorno laboral se ha materializado en 2025 con la firma y la presentación del Plan de Diversidad LGBTI+, aprobado tras un proceso de negociación que ha contado con la participación tanto de la representación de la empresa como de la representación de las personas trabajadoras.

El resultado es un ambicioso plan de 69 medidas, orientadas a promover la inclusión y el respeto hacia la diversidad LGBTI+ en todos los niveles de la compañía, y establecer un marco sólido y sostenible a largo plazo en esta materia. En cumplimiento de la legislación vigente, las medidas del plan se aplicarán en siete ámbitos: igualdad de trato y no discriminación; acceso al empleo; clasificación y promoción profesional; formación, sensibilización y lenguaje; entornos laborales diversos, seguros e inclusivos; beneficios sociales, y régimen disciplinario.

Entre las medidas que recoge el documento, figuran iniciativas ya vigentes, como la exigencia de SEAT, S.A. a sus socios comerciales y empresas proveedoras de garantizar la no discriminación por identidad o expresión de género u orientación sexoafectiva, o la ampliación del programa formativo con contenidos sobre diversidad LGBTI+. Además, incorpora nuevos compromisos adquiridos por la compañía, entre los que destacan las siguientes:

- / Exploración de vías para potenciar la presencia de empresas lideradas por personas LGBTI+ en el portafolio de entidades suministradoras.
- / Difusión de las vacantes y ofertas de trabajo entre instituciones y organizaciones que trabajen para fomentar la incorporación de las personas trans en el entorno laboral.
- / Edición de una guía de acompañamiento trans para orientar a las personas trabajadoras que conformen el colectivo y a su entorno más cercano, asegurando que se sientan respaldadas en su tránsito y desarrollo profesional.

En 2025 se ha firmado el Plan de Diversidad LGBTI+, con 69 medidas orientadas a promover la inclusión y el respeto hacia la diversidad LGBTI+ en todos los niveles de la compañía.

- / Difusión proactiva de información a las personas trabajadoras que viajen por motivos laborales sobre países con legislaciones o contextos que puedan afectar al colectivo.
- / Potenciación de los canales de denuncia, habilitando un punto violeta/LGBTI+ virtual en las plataformas digitales.
- / Continuidad de la encuesta de inclusión y realización de *focus groups* para recopilar información cualitativa que permita continuar trabajando en la construcción de un entorno laboral inclusivo, seguro y libre de discriminación.

La campaña de comunicación interna del plan, firmado en abril de 2025, ha incluido el desarrollo de material didáctico con definiciones y términos clave relacionados con la diversidad LGBTI+, así como la organización de una mesa redonda con personas que participaron en la negociación para explicar el alcance del plan y resolver dudas.

El Plan de Diversidad LGBTI+ se ha desarrollado siguiendo los requerimientos del Real Decreto 1026/24 para la igualdad y no discriminación de las personas LGTBI en las empresas y de los acuerdos establecidos en el 20.º Convenio Colectivo de la compañía. Su elaboración ha contado también con la colaboración de la red Pride Moves Us de SEAT, S.A., que ha contribuido de manera activa con propuestas en favor del colectivo LGBTI+. El resultado es un documento que simboliza la firme convicción de SEAT, S.A. sobre el papel clave de la diversidad en el éxito empresarial y la justicia social.

Desarrollo del compromiso con la diversidad y la inclusión

Junto con la firma del Plan de Diversidad LGBTI+, la compañía ha impulsado en 2025 numerosas acciones dirigidas a desarrollar el compromiso con la diversidad y la inclusión:

/ **Talleres de sensibilización**, dirigidos a colectivos de profesionales con responsabilidad en los procesos de selección, reclutamiento, evaluación y promoción de personas, así como a otros equipos con especial impacto en procesos relevantes de la empresa. En 2025, los talleres se han orientado a identificar y cuestionar las barreras invisibles que impactan en la toma de decisiones y a reforzar el compromiso de la compañía con una cultura más inclusiva y equitativa.

/ **Nueva edición del ciclo de talleres “Historias que mueven”**, con motivo del Mes de la Diversidad [mayo] y el Mes del Orgullo [junio]. En estos talleres, creados en 2024, personas externas a la organización han compartido experiencias personales de estigmatización, prejuicios, discriminación, acoso o exclusión por su apariencia, creencias o simplemente por cómo son y viven sus vidas. El objetivo principal de esta iniciativa es sensibilizar, empatizar, inspirar y educar sobre la importancia de la diversidad, la equidad y la inclusión. Las temáticas abordadas han girado en torno a las luchas invisibles de las mujeres, la neurodivergencia y la transexualidad, personas y colectivos que siguen enfrentando barreras sociales y que requieren visibilidad y comprensión.

/ **Conmemoración del Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia [11 de febrero]**. Nueva edición del ciclo de charlas en escuelas de Barcelona, en las que mujeres profesionales de SEAT, S.A. comparten su experiencia en la compañía con el objetivo de despertar el interés de las niñas y adolescentes por las carreras STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas). Desde su inicio en 2022, estas charlas han llegado a más de 3.500 estudiantes de 40 centros educativos de los ciclos de educación infantil a bachillerato.

Además, en 2025 se han desarrollado dos nuevas acciones para conmemorar esta jornada: la visita de una escuela a las instalaciones de CUPRA Racing y del Centro Técnico, guiada por mujeres de la compañía que lideran proyectos clave en estas áreas, y el lanzamiento en redes sociales de la campaña “Empowered to Empower”, en la que ingenieras, científicas y tecnológas de SEAT, S.A. comparten su experiencia en la compañía.

/ **Conmemoración del Día Internacional de la Mujer [8 de marzo]**. Organización de actividades orientadas a destacar y reconocer el talento femenino en el ámbito empresarial. Junto con las acciones para dar visibilidad a la jornada en los canales de comunicación interna y las instalaciones de la compañía, en 2025 destacan la organización de una charla sobre la menopausia o una sesión especial del ciclo de *workshops* Moving Stories. Esta sesión abordó dos temáticas de actualidad: la relevancia de la mujer en el ámbito de los cuidados y el debate sobre los riesgos de las mujeres trabajadoras en sectores masculinizados.

/ **Renovación de la encuesta de inclusión**. En paralelo al lanzamiento de la nueva encuesta MyVoice de clima laboral, SEAT, S.A. ha renovado también la encuesta de inclusión, que se integra en la misma plataforma con el objetivo de facilitar la participación. La encuesta de inclusión, que en 2025 ha alcanzado su tercera edición y cuyos resultados se conocerán a principios de 2026, consta de 24 preguntas divididas en cinco temáticas: pertenencia, igualdad de oportunidades, autenticidad, diversidad de perspectivas y seguridad psicológica. Su objetivo es conocer cómo perciben las personas trabajadoras la cultura inclusiva de la compañía para identificar fortalezas y áreas de mejora.

/ Tercera edición del programa Cross-Mentoring.

Desarrollado en colaboración con otras 11 empresas, este programa tiene dos líneas de actuación: por un lado, ofrece a profesionales en cargos directivos y de gerencia la oportunidad de actuar como mentores de personas de otra empresa y sector; por otro lado, brinda a talentos de empresas diversas ser mentorizados por líderes de otros sectores y funciones. Los emparejamientos entre mentores y *mentees* se realizan promoviendo la mayor diversidad posible, tanto por la variedad de sectores como por aspectos como el género, la edad, el área de especialización o los años de experiencia, entre otros. El objetivo es ampliar horizontes y perspectivas, obteniendo nueva inspiración para ideas innovadoras a través del diálogo con personas de otras culturas empresariales. El programa tiene una duración de seis meses e incluye una estancia de los *mentees* en la empresa. Esta iniciativa no ha dejado de crecer desde su creación en 2023, ampliando progresivamente el número de empresas y profesionales participantes: de las seis empresas y 28 profesionales de la primera edición se ha pasado a 12 compañías y 82 profesionales.

/ Tercera edición del programa de Mentoring Circular.

Programa interno que fomenta el aprendizaje mutuo y la colaboración mediante una metodología sin jerarquías y basada en la diversidad de perspectivas. A diferencia de los modelos clásicos, el formato propone que las personas participantes se alternen en los roles de mentor/a y *mentee*, creando un espacio de intercambio intergeneracional y colaborativo. La edición de 2025 ha emparejado a *trainees* y personas doctorandas con profesionales en posiciones sénior, incluyendo antiguos *trainees* y perfiles con más experiencia en la compañía. De este modo, el programa conecta distintas generaciones y niveles de *seniority*, permitiendo que cada persona aporte su visión y experiencia, y enriqueciendo el aprendizaje desde trayectorias profesionales diversas.



/ Participación en el Pride! BCN 2025.

Por cuarto año consecutivo, SEAT, S.A. ha participado en el Pridel BCN como empresa patrocinadora. La implicación en este evento representa un paso más en el esfuerzo continuo por crear un entorno laboral en el que cada persona se sienta valorada y respetada, sin importar su orientación sexual, identidad de género y/o expresión de género. Junto con la participación en el popular desfile por las calles de Barcelona, la compañía ha reforzado su presencia en esta edición con el desarrollo de la campaña “Bumper Kiss”, con activación en redes sociales y una *kiss camera* en el *village* del evento.

/ Conmemoración de otras jornadas significativas en el ámbito de la diversidad.

Junto con las acciones realizadas en ocasión del Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia, el Día Internacional de la Mujer o el Mes del Orgullo, la compañía también ha dado protagonismo en 2025 a otras fechas significativas en su compromiso de construir entornos más inclusivos. Entre ellas, se encuentran el Día de la No Discriminación (1 de marzo), el Día Internacional contra la LGTBIfobia (17 de mayo) o el Día Internacional de las Personas con Discapacidad (3 de diciembre), entre otras. Estas conmemoraciones permiten abordar temas como la igualdad de trato, la accesibilidad, la representación y la lucha contra los prejuicios.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y DIÁLOGO SOCIAL

Las condiciones laborales y económicas actuales de la plantilla de SEAT, S.A. están reguladas por el 20º Convenio Colectivo, aprobado en 2022 con una vigencia de cinco años. El convenio refleja también el compromiso conjunto (compañía y plantilla) de garantizar un marco de estabilidad en el actual contexto de transición al coche eléctrico. El compromiso en este sentido de las partes firmantes se recoge en la cláusula final primera, bajo el título de “Plan de futuro”.

Adaptación del modelo de trabajo

En 2025 se ha seguido aplicando el modelo de trabajo híbrido Smart Working y la política de desconexión digital, desarrolladas inicialmente para hacer frente a las condiciones extraordinarias de trabajo por la pandemia de covid-19 y que se han consolidado en ejercicios posteriores para fomentar un entorno laboral flexible y dinámico que favorece la conciliación de la vida personal y laboral.



Smart Working

Smart Working es el modelo híbrido de organización del trabajo de SEAT, S.A. que busca el equilibrio entre el trabajo desde la oficina y el desempeño flexible (desde cualquier lugar) a fin de responder a las necesidades tanto de las personas como de la propia compañía. De este modo, permite un mayor equilibrio entre la vida laboral y la personal, al tiempo que mantiene la eficiencia y la productividad.

Se trata de un sistema opcional compatible con el trabajo en remoto, siempre que se cuente con la aceptación expresa de la jefatura. El modelo permite desempeñar de forma *online* las tareas hasta dos días a la semana desde cualquier lugar, organizándose el propio horario entre las 06:00 y las 20:00 horas.

Fuera del horario fijado, se aplica la nueva política de desconexión digital, también aprobada en 2020. El acuerdo señala, además, que tienen prioridad en su concesión quienes tengan personas a su cargo, se encuentren en período de lactancia o sean víctimas de violencia de género.

Para disfrutar de estas condiciones, se debe completar una formación en materia de prevención de riesgos laborales, así como superar un control de aptitud médica por parte del área de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias. A 31 de diciembre de 2025, un total de 3.722 personas empleadas habían optado por dicha modalidad.

Política de desconexión digital

La aplicación de Smart Working se realizó en paralelo a la implantación práctica de la política de desconexión digital de la compañía, acordada en el mismo marco. En su primer punto, esta normativa define la desconexión como el derecho a “no hacer uso o no conectarse a los medios telemáticos puestos a su disposición por la empresa (...) fuera de su jornada u horario laboral”.

Esta política recoge también que se llevarán a cabo acciones de formación, sensibilización e información a la plantilla sobre la protección y el respeto al derecho a la desconexión digital y sobre el uso adecuado de los medios telemáticos. Una Comisión de Seguimiento vela específicamente por su cumplimiento mediante la resolución de posibles incidencias o problemas de interpretación. En 2025 no fue necesario convocarla en ninguna ocasión.

Smart Working es el modelo híbrido de organización del trabajo de SEAT, S.A. que busca el equilibrio entre el trabajo desde la oficina y el desempeño flexible (desde cualquier lugar) a fin de responder a las necesidades tanto de las personas como de la propia compañía.

Tiempo de trabajo en el Convenio Colectivo

Las normas referentes a la organización del tiempo de trabajo se recogen en el título V del nuevo Convenio Colectivo de SEAT, S.A., con la siguiente distribución en función del trabajo realizado por cada profesional:

Para el colectivo relacionado con el proceso productivo, la jornada laboral básica anual para los años 2025 y 2026 se ha reducido a 1.696 horas, distribuidas en 212 días de trabajo.

Para el colectivo no relacionado con el proceso productivo, el convenio fija una jornada individual de 1.744 horas (218 días) a partir del 1 de enero de 2023 (hasta entonces, fue también de 1.712 horas y 214 días). Como compensación, este colectivo podrá acogerse a un permiso de, como máximo, 32 horas/año natural, cuyo disfrute deberá ser acordado entre la persona y la jefatura correspondiente, y solicitado con la suficiente antelación para mitigar afectaciones en el servicio.

En el caso del personal con turnos rotativos, la jornada diaria es de ocho horas presenciales. Como regla general, se establecen 15 turnos semanales de lunes a viernes, pudiendo realizarse turnos adicionales de producción en fin de semana por lanzamientos y puntas de demanda. Como máximo, se pueden organizar turnos adicionales en 42 fines de semana.



Diálogo social y derecho laboral

SEAT, S.A. dispone de una serie de comisiones paritarias compuestas por personal de la empresa (de diferentes áreas y de diferentes niveles) y por los representantes sindicales. En ellas se articulan los procedimientos de información, consulta y negociación, se garantiza el diálogo social y se acuerdan las condiciones laborales.

Asimismo, por parte de la representación social existe un Comité Intercentros, con la composición y el funcionamiento que la legislación establece, cuya competencia se extiende a todo el ámbito de la empresa. Dicho comité tiene encomendada la negociación con la Dirección de aquellas materias que afecten a más de un centro de trabajo, sin perjuicio de las facultades de negociación que en asuntos determinados se puedan atribuir a comisiones especiales o a las representaciones sindicales.

Cada persona dispone de una cuenta de horas donde se reflejan las trabajadas de menos en negativo y las trabajadas de más en positivo. El objetivo de este cómputo es acomodar la actividad laboral a los requerimientos de la demanda del mercado y, por consiguiente, de la producción, contribuyendo al mantenimiento del empleo y garantizando la integridad del salario.

El personal del turno diurno (de oficina en su mayor parte y algunos de producción) tienen establecida una jornada laboral de ocho horas, con una banda máxima de flexibilidad en el horario de entrada, que podrá aplicarse: anticipando la misma 60 minutos o retrasándola 90 minutos. Para poder realizar este cambio de horario es necesario presentar una solicitud y que la jefatura correspondiente emita un informe favorable al respecto.

Todo ello se compatibiliza con Smart Working, sistema establecido en la empresa que combina trabajo presencial y teletrabajo. Este se basa en la confianza mutua, en la transparencia y en la responsabilidad, sin perjuicio de la obligación legal de garantizar el registro diario de jornada, el cual debe incluir el horario concreto de inicio y finalización de la jornada de trabajo de cada persona.

El Convenio Colectivo de SEAT, S.A. se aplica a todo su personal, con excepción del directivo y extraconvenio. El porcentaje de personas cubiertas por el convenio asciende al 90,5% (91% en 2024). La totalidad de la plantilla de la compañía se encuentra ubicada en España.

COMISIONES DE SEAT, S.A.

- Comisión de Valoración y Clasificación de los Puestos de Trabajo
- Comisión de Trabajos Protegidos
- Comité de Seguridad y Salud
- Comisión de Productividad y Ergonomía
- Comisión de Transporte
- Comisión de Formación
- Comisión de Asuntos Sociales
- Comisión de Comedores
- Comisión de Igualdad

Retribución variable

En cumplimiento también de lo establecido en el 20.º Convenio Colectivo, en 2025 la compañía ha efectuado el abono de 1.800 euros a todas las personas trabajadoras cubiertas por el convenio, en un pago único realizado el 15 de abril, mes siguiente a la publicación del resultado operativo de 2025. Esta cantidad supone la paga de beneficios más elevada de la historia de la compañía.

La cuantía de esta paga extraordinaria varía en cada ejercicio en función del baremo recogido en el artículo 40 del Convenio Colectivo.

Retribución flexible

En 2025 se han incorporado también nuevos beneficios al sistema de retribución flexible que ofrece la compañía a los integrantes de su plantilla. La principal novedad es la posibilidad de pagar las consumiciones de la cantina con la tarjeta corporativa. Este importe se descuenta directamente de la nómina y queda exento de tributación.

Junto con este nuevo beneficio, SEAT, S.A. también ha lanzado una nueva página en el portal interno dedicada exclusivamente a la retribución flexible. La página recoge toda la información necesaria sobre los servicios incluidos en el sistema, las guías de uso y las ventajas fiscales disponibles.

Al cierre del ejercicio 2025, el número de profesionales de la compañía que se benefician del sistema de retribución flexible es el siguiente:

- 3.205 se benefician de las mutuas de salud que ofrece SEAT, S.A. (Adeslas, Sanitas y ASC).
- 53 pagan su formación/máster.
- 173 pagan la guardería de sus hijos.

Compromiso con los derechos humanos y laborales

Las políticas corporativas y las normas que regulan la estrategia de la compañía y el desempeño de su plantilla incluyen también el respeto por los derechos humanos y laborales. Este aspecto concreto se recoge en dos documentos:

- Carta de Relaciones Laborales, con el compromiso de aplicar los principios fundamentales en defensa de los derechos humanos y de cumplir los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Declaración del Grupo SEAT contra la esclavitud y el tráfico de personas, que describe las acciones realizadas contra la esclavitud moderna.

De acuerdo con lo estipulado en los principios de integridad y *compliance*, la compañía cuenta con una serie de canales permanentes para la detección y la denuncia de cualquier incumplimiento de estos derechos. Los canales se articulan mediante el sistema de denuncias desarrollado con apoyo del Grupo Volkswagen.

A lo largo de 2025 no se ha registrado ninguna denuncia categorizada como vulneración de los derechos humanos a través de los canales de *compliance* de SEAT, S.A. (cero casos en 2024). Por su parte, a través de la Comisión de Igualdad, se registraron seis denuncias por acoso sexual (19 casos en 2024), que fueron investigadas de acuerdo con el protocolo establecido para estos casos en el Plan de Igualdad de la compañía, que acreditó una de ellas. En todos los casos se remitió el correspondiente informe a Personas y Organización.

ESTRUCTURA DE LA PLANTILLA

PLANTILLA BÁSICA POR FUNCIONES Y CENTROS

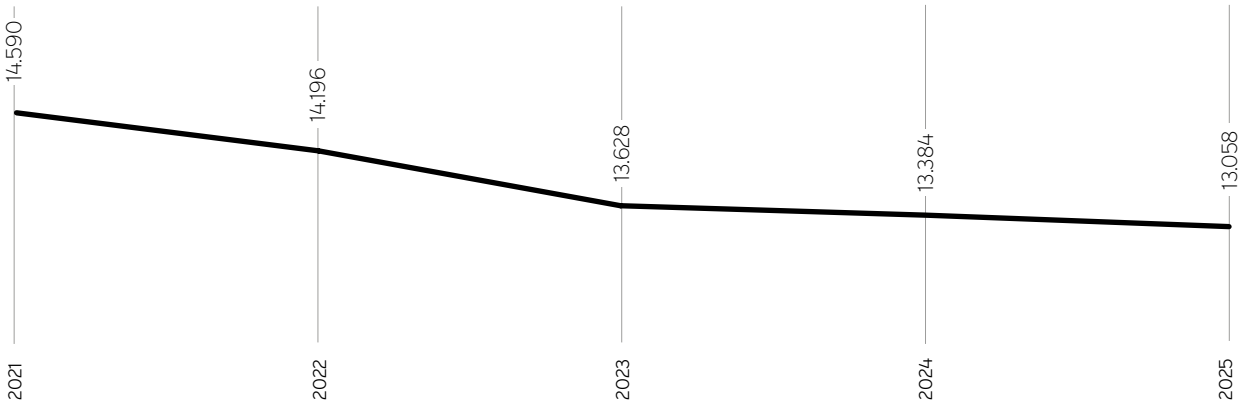
A 31 de diciembre

	2025	2024	Variación	
			Absoluta	%
Directos	7.966	8.168	[202]	[2,5]
Martorell	6.633	6.702	[69]	[1,0]
Barcelona	801	837	[36]	[4,3]
Componentes	532	629	[97]	[15,4]
Indirectos	5.092	5.216	[124]	[2,4]
Martorell	3.476	3.402	74	2,2
Barcelona	311	362	[51]	[14,1]
Componentes	193	271	[78]	[28,8]
Centro Técnico de SEAT	1.068	1.134	[66]	[5,8]
Otros centros	44	47	[3]	[6,4]
Total de plantilla^(*)	13.058	13.384	[326]	[2,4]

[*] En 2025 y 2024 no se incluyen, respectivamente, 1 y 41 empleados en situación de jubilación parcial; 299 y 269 personas acogidas al plan de suspensión de contratos, ni 159 y 154 aprendices con contrato laboral.

PLANTILLA BÁSICA

A 31 de diciembre



ESTRUCTURA DE LA PLANTILLA BÁSICA

A 31 de diciembre

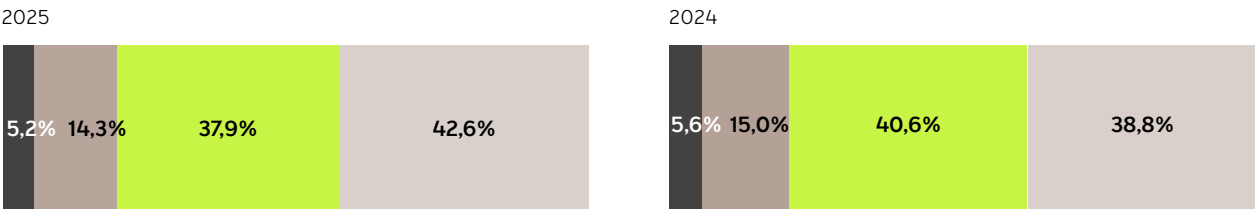
■ Hombres ■ Mujeres



ESTRUCTURA POR EDAD

Porcentaje/años

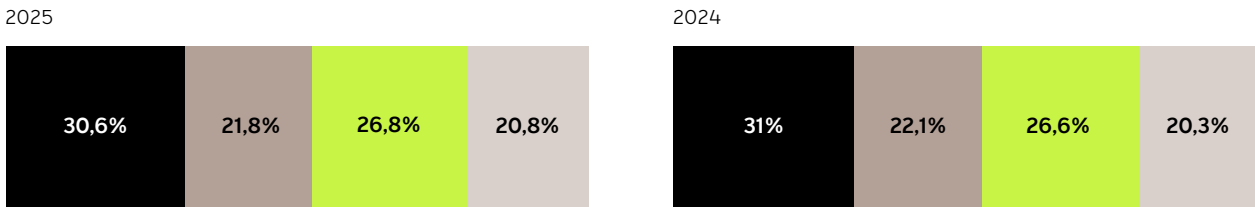
■ Hasta 30 ■ 31-40 ■ 41-50 ■ Más de 50



ESTRUCTURA POR NIVEL DE ESTUDIOS

Porcentaje

■ Educación básica obligatoria ■ FP de ciclo medio ■ FP de ciclo superior ■ Educación universitaria



Edad media de la plantilla
47,5

Contrato indefinido
99,4%

Proporción de personas con discapacidad
4,9%

Nacionalidades
68

Antigüedad media (años)
20,3

Proporción de extranjeros
5,3%

Proporción de empleados incluidos en programas de formación
80,4%

Idiomas
25

MODALIDADES DE CONTRATO DE TRABAJO

A 31 de diciembre

Tipo de contrato

Fijo	2025	Temporal
99,4%	12.982	0,6%
		76
	2024	
99,5%	13.315	0,5%
		69

Tipo de jornada

Completa	2025	Parcial
99,9%	13.050	0,1%
		8
	2024	
99,9%	13.376	0,1%
		8

MODALIDADES DE CONTRATO DE TRABAJO POR SEXO

Promedio anual^(*)

Tipo de contrato

FJO		
Hombre	2025	Mujer
79,3%	10.470	20,1%
		2.656
	2024	
79,4%	10.745	20,1%
		2.714

TEMPORAL		
Hombre	2025	Mujer
0,4%	49	0,2%
		30
	2024	
0,3%	46	0,2%
		31

Tipo de jornada

COMPLETA		
Hombre	2025	Mujer
79,7%	10.515	20,3%
		2.682
	2024	
79,7%	10.787	20,3%
		2.743

PARCIAL		
Hombre	2025	Mujer
0,0%	4	0,0%
		4
	2024	
0,0%	4	0,0%
		2

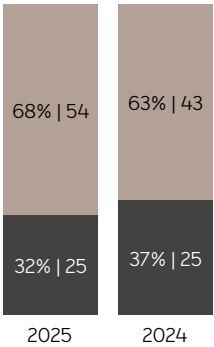
(*) El promedio anual de contratos se ha calculado en función del número de empleados en plantilla al cierre de cada mes.

NÚMERO DE DESPIDOS

A 31 de diciembre

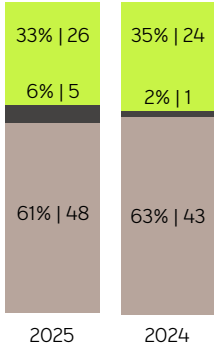
Por sexo

Hombre Mujer



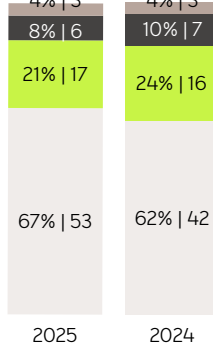
Por funciones

MOD MOI PME+TA



Por edad

Hasta 30 31-40 41-50 Más de 50



[MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal management y extraconvenio, técnico y administrativo]

MODALIDADES DE CONTRATO DE TRABAJO POR EDAD

Promedio anual^(*)

Tipo de contrato

Fijo	2025	Temporal
650	Hasta 30	67
1.909	31-40	9
5.172	41-50	1
5.395	Más de 50	2
	2024	
712	Hasta 30	55
2.079	31-40	17
5.589	41-50	3
5.079	Más de 50	2

Tipo de jornada

Completa	2025	Parcial
713	Hasta 30	5
1.917	31-40	1
5.173	41-50	0
5.394	Más de 50	2
	2024	
764	Hasta 30	3
2.096	31-40	1
5.591	41-50	0
5.079	Más de 50	2

(*) El promedio anual de contratos se ha calculado en función del número de empleados en plantilla al cierre de cada mes.

MODALIDADES DE CONTRATO DE TRABAJO POR FUNCIONES

Promedio anual^(*)

Tipo de contrato

Fijo	2025	Temporal
8.063	MOD	0
648	MOI	0
4.415	PME+TA	79
	2024	
8.239	MOD	0
716	MOI	0
4.504	PME+TA	77

Tipo de jornada

Completa	2025	Parcial
8.062	MOD	0
648	MOI	0
4.487	PME+TA	8
	2024	
8.239	MOD	0
716	MOI	0
4.575	PME+TA	6

[MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal management y extraconvenio, técnico y administrativo]

ABSENTISMO DE LA PLANTILLA

Número de horas industriales

Enfermedad común y profesional

Hombre	2025	Mujer
5,5%	1.179.557	8,2%
		444.156
	2024	
5,6%	1.216.474	9,3%
		510.251

Horas totales (hombres + mujeres): 1.623.713

Horas totales (hombres + mujeres): 1.726.725

Accidente laboral^(*)

Hombre	2025	Mujer
0,2%	44.291	0,3%
		17.380
	2024	
0,2%	36.720	0,3%
		16.346

Horas totales (hombres + mujeres): 61.671

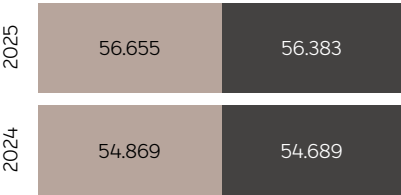
Horas totales (hombres + mujeres): 53.066

REMUNERACIÓN MEDIA {€}^(*)

Promedio anual

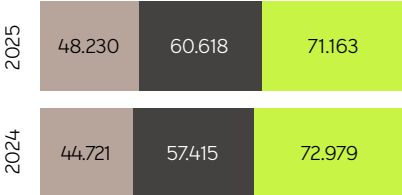
Por sexo

Hombre Mujer



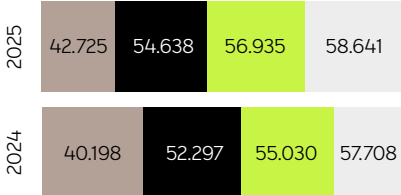
Por funciones

MOD MOI PME+TA



Por edad

Hasta 30 31-40 41-50 Más de 50



[MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal management y extraconvenio, técnico y administrativo]

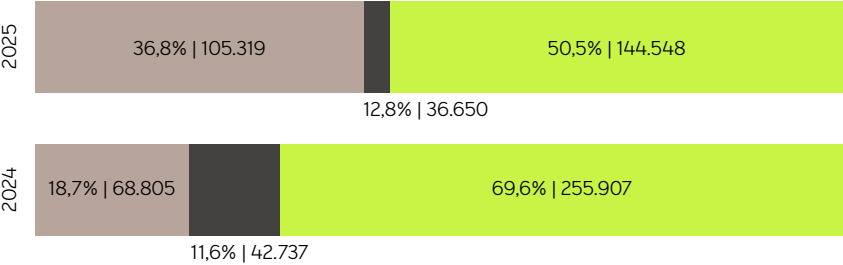
(*) Sobre la plantilla básica a 31 de diciembre de SEAT, S.A., se incluyen todos los conceptos retributivos (salario fijo, salario variable y pagos en especie) anualizados y a jornada completa. Se excluyen los siguientes colectivos: jubilados, aprendices, personal impatriado y expatriado. La remuneración de los miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo se informa en las Cuentas Anuales (apartado 21b) de la Memoria. El incremento experimentado por las retribuciones en 2025 se explica por las nuevas condiciones económicas y revisiones salariales firmadas en el 20.º Convenio Colectivo.

HORAS DE FORMACIÓN

Número de horas

Por funciones

MOD MOI PME+TA



[MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal management y extraconvenio, técnico y administrativo]

El descenso de horas de formación en el grupo PME+TA entre 2025 y 2024 responde principalmente a que 2024 fue el año con mayor volumen de formación según el plan de mejora y reconversión de competencias ante el desarrollo del primer coche totalmente eléctrico en Martorell. En cumplimiento del plan previsto, las necesidades de formación se redujeron en 2025, año en que también se revisó la estrategia formativa de la compañía con el objetivo de priorizar el impacto y la calidad de la formación frente al volumen de horas.

Brecha salarial

SEAT, S.A. garantiza la igualdad de salarios y derechos entre sus empleados. Su política de remuneraciones sigue el principio de igualdad entre géneros, por lo que no hay diferencias entre el salario base percibido por hombres y mujeres en el mismo puesto de trabajo. El porcentaje de brecha se obtiene de la diferencia entre el salario de hombres y mujeres dividido entre el salario de los hombres. La brecha salarial de la compañía (0,5% en 2025 / 0,3% en 2024) se sitúa muy por debajo de la media en España, que según el último dato disponible del Instituto Nacional de Estadística (INE) es del 15,7%.



03.7

SALUD, SEGURIDAD EN EL TRABAJO Y EMERGENCIAS

REFERENTES
EN SALUD Y SEGURIDAD

REFERENTES EN SALUD Y SEGURIDAD

Renovación de normativas internacionales y nuevos compromisos

SEAT, S.A. es una compañía de referencia a nivel internacional en medicina preventiva, prevención de riesgos laborales y empresa saludable gracias a un modelo de gestión de la salud y la seguridad de su plantilla certificado, desde 2018, por la normativa internacional ISO 45001. Esta norma recoge los requisitos para un sistema de gestión integral en estos ámbitos, proporciona indicaciones para su uso y promueve la mejora continua de los procesos. En 2018, SEAT, S.A. fue la primera empresa del sector de la automoción y del Grupo Volkswagen en lograr esta certificación, que ha mantenido en 2025 tras superar con éxito la auditoría de recertificación.

Desde Health, Safety and Emergencies (HSE) se contribuye activamente al reporte requerido por la Directiva CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), informando sobre indicadores clave de salud y seguridad que permiten consolidar los datos a nivel del Grupo Volkswagen y reforzar, de este modo, la trazabilidad, la transparencia y la alineación con los estándares europeos.

Por otro lado, en 2015, SEAT, S.A. fue la primera compañía del sector en España en disponer del certificado de Empresa Saludable, también renovado en 2025, de acuerdo con el estándar de la Organización Mundial de la Salud. Gracias al desarrollo de este compromiso, en el ejercicio 2024 se convirtió en la primera empresa del Grupo Volkswagen en acreditar el cumplimiento del estándar internacional ISO 45003 para la gestión

de riesgos psicosociales en el trabajo, aspecto en el que es pionera en el sector de la automoción en España. En la actualidad, la certificación en la normativa ISO 45003 ya está plenamente integrada en todos los procesos de auditoría interna que se realizan, junto con la ISO 45001 y el modelo de Empresa Saludable.

Cabe recordar que el Comité Ejecutivo de SEAT, S.A. aprobó en 2024 la norma interna DS-44, que actualizó la delegación de responsabilidades a lo largo de toda la cadena de mando de la compañía en materia de salud y seguridad, en todo su ámbito de actuación. La DS-44 adapta la norma KRL-44 del Grupo Volkswagen, aprobada en noviembre de 2023.

Aplicación del modelo de gestión

El modelo de gestión de la salud de SEAT, S.A. integra las siguientes líneas de actuación:

- 01

Atención sanitaria, vinculada tanto a enfermedades laborales como a otras afecciones, mediante la realización, por ejemplo, de pruebas de diagnóstico de imagen (ecografías, radiografías y mamografías) o servicios de ginecología y cardiología.
- 02

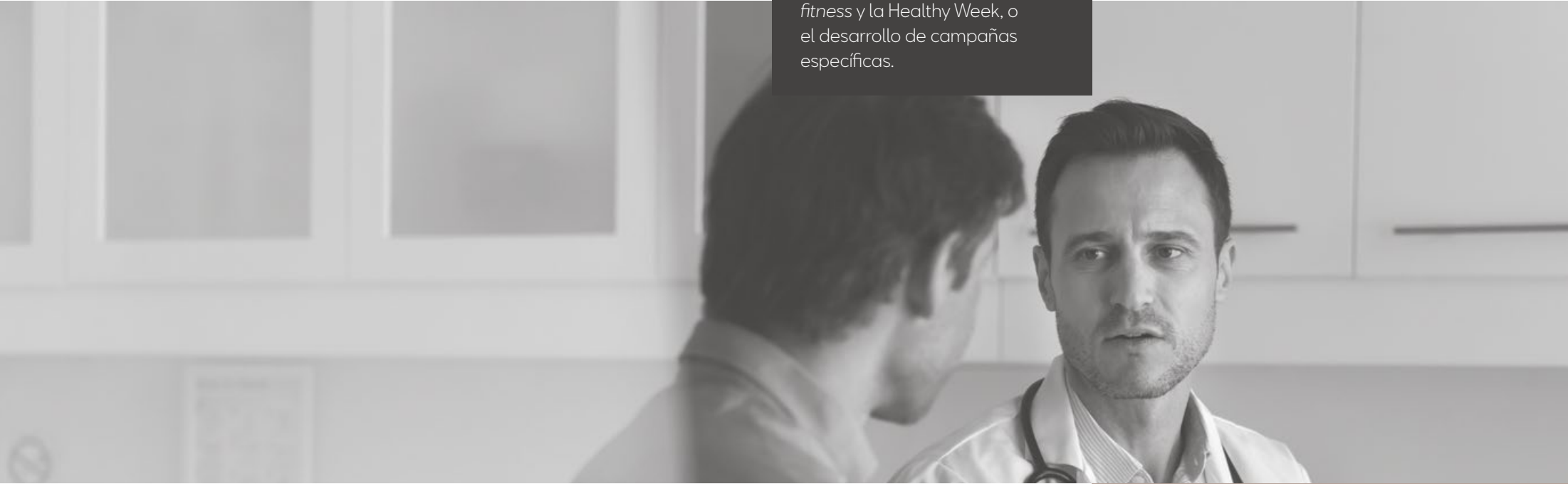
Revisiones médicas anuales para conocer el estado de salud. En 2025 se han realizado 9.345 revisiones médicas en toda la plantilla. Los resultados de estas revisiones permiten identificar necesidades para el desarrollo de futuras acciones de salud.
- 03

Bienestar y difusión de hábitos saludables en todos los ámbitos de la vida, con servicios como las clases de *fitness* y la *Healthy Week*, o el desarrollo de campañas específicas.

En el marco de la salud cabe destacar la labor del Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS). La compañía cuenta con dos centros: CARS Martorell, inaugurado en 2017, y CARS Madrid, abierto en 2020, a los que se suman 16 servicios médicos que se gestionan desde el Servicio de Prevención Mancomunado para SEAT, S.A. y otras empresas del Grupo Volkswagen en España y Portugal.

Las prestaciones de los centros del CARS han obtenido un elevado nivel de aceptación por parte de la plantilla de la compañía, según los resultados de la encuesta de satisfacción de 2024, que se dieron a conocer en el primer trimestre de 2025. La encuesta recogió una valoración general de 8,7 sobre 10, siguiendo la tendencia positiva de ejercicios anteriores. En los resultados, destaca especialmente el mantenimiento del índice de recomendación: el 99% recomendaría los servicios del CARS a sus compañeros y compañeras.

Durante el ejercicio, las instalaciones de CARS han recibido nuevos recursos para seguir mejorando su atención médica, como dispositivos de compresión torácica en las ambulancias de la compañía de Martorell y Zona Franca, y un ecógrafo de última generación. También se ha digitalizado la entrega de los informes de revisiones médicas y se ha renovado la página web del área Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias, con el fin de facilitar la comunicación interna y la solicitud de revisiones médicas por parte del personal.



UN AÑO DE CARS^(*)

+142.000
actividades del Servicio Médico^(**)

3.552
consultas de
traumatología

—
consultas de neurología

1.218
consultas de
ginecología

326
consultas de psiquiatría

906
pruebas de biomecánica

116
consultas cardiológicas

12.817
sesiones de CARSFIT

1.533
sesiones de Return
to Work / Escuela de
espalda

5.480
pruebas diagnósticas

2.129 ecografías
2.609 radiografías
742 mamografías

20.813
sesiones de fisioterapia

701
consultas de psicología



(*) Datos de 2025.
(**) Este total también incluye servicios no especificados como revisiones médicas de la plantilla, intervenciones o visitas a la enfermería, otras consultas médicas, etc.

Buenas prácticas en salud, seguridad y emergencias

En esta materia, la compañía se alinea con los compromisos adquiridos en el 20.º Convenio Colectivo, que mantiene un concepto de salud laboral que tiene en cuenta “todas las condiciones y circunstancias laborales que contribuyen a prevenir los riesgos, fomentando actitudes saludables y adaptando el trabajo a la persona”.

El artículo 115 del Convenio Colectivo de SEAT, S.A. reconoce que el campo de la prevención de riesgos laborales ultrapasa los límites de la estricta seguridad e higiene para abarcar el concepto más amplio de salud laboral, evitando los riesgos, fomentando las actitudes preventivas y adaptando el trabajo a la persona. En el mismo artículo se manifiesta la voluntad de colaborar en la detección y el estudio de todos los riesgos laborales que afecten de forma especial a la industria del automóvil, así como en la determinación de las técnicas aplicables más adecuadas para su prevención.

Esta labor se realiza con la máxima participación de los comités de seguridad y salud, de las representaciones sindicales y del conjunto de la plantilla, a todos los niveles. En cada uno de los centros de trabajo existe un Comité de Seguridad y Salud, que desempeña su labor en colaboración con el Comité de Seguridad y Salud intercentros.

Health, Safety and Emergencies de Volkswagen en España

SEAT, S.A. también forma parte del Servicio de Prevención Mancomunado de las empresas del Grupo Volkswagen en España y preside el Comité Intergrupo, que reúne a los representantes de las empresas que integran dicha mancomunidad. Al cierre del ejercicio, el servicio cubría a 29 empresas y más de 20.000 personas trabajadoras, que suponen la totalidad de profesionales del Grupo Volkswagen en España, con la única excepción de Volkswagen Navarra.

Una de las funciones de este servicio es el desarrollo de cursos de formación sobre distintas materias vinculadas a la seguridad y la salud en el trabajo. Entre los cursos del ámbito de la salud realizados a lo largo

del año han destacado sesiones de ergonomía y movimiento basado en biomecánica en las instalaciones de Everllence (anteriormente, MAN Energy Solutions Spain) en Valencia y Madrid, una jornada sobre ergonomía y primeros auxilios en el centro de Everllence de Las Palmas y un taller de pilates en las instalaciones de Volkswagen Group Services de Martorell.

Además, se ha impulsado el Campus de Formación de Health, Safety and Emergencies (HSE), disponible para todas las entidades del Grupo Volkswagen, consolidando su papel como plataforma de referencia para la capacitación en seguridad y salud. Esta herramienta permite ofrecer cursos homogéneos, garantizar la trazabilidad de la formación y reforzar la cultura preventiva y la mejora continua en las empresas mancomunadas.

El Comité Intergrupo de Salud y Seguridad celebró su XIII reunión en noviembre en CASA SEAT. En los encuentros se presentaron las memorias e informes de desempeño del Servicio de Prevención Mancomunado, y todas las sociedades que forman parte del servicio coincidieron en poner en valor el acompañamiento de HSE de Volkswagen en España para afrontar los actuales retos de sostenibilidad y exigencia social en materia de salud y seguridad.

Adicionalmente, HSE de Volkswagen en España lidera el programa de auditorías internas en materia de seguridad y salud, que permiten evaluar la eficacia de los sistemas de gestión en este ámbito y proporcionan recomendaciones de mejora. En 2025, se han realizado procesos de auditoría en 12 sociedades del Grupo Volkswagen, a los que se han dedicado más de 28 jornadas. En este contexto, destaca la actuación en Scania Portugal, donde se lideró la auditoría de seguridad y salud en el trabajo, que incluyó un análisis GAP normativo (que permite evaluar las diferencias entre el desempeño real y el esperado en la organización) y un benchmark (comparativa de rendimiento) entre las entidades que operan en España y Portugal.

SEAT, S.A. forma parte del Servicio de Prevención Mancomunado de las empresas del Grupo Volkswagen en España y preside el Comité Intergrupo, que reúne a los representantes de las empresas que integran dicha mancomunidad.

Jornadas de intercambio de conocimiento con otras sociedades del Grupo Volkswagen

A lo largo de 2025, el equipo de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias de SEAT, S.A. ha participado en distintas jornadas y encuentros con otras sociedades del Grupo Volkswagen, que han permitido compartir conocimientos y buenas prácticas para desarrollar posibles sinergias:

Health & Safety Steering Committee de Volkswagen AG, celebrado en Mladá Boleslav (República Checa), donde se puso en valor la importancia de la cooperación y las sinergias entre marcas, además de destacar la labor de SEAT & CUPRA en Volkswagen Iberia. En el encuentro se debatió alrededor de temas como liderazgo saludable, promoción de la salud y prevención, medicina ocupacional, salud mental y coordinación de iniciativas transversales.

Group Steering Committee Occupational Safety, reunión anual en la que se pusieron en común los últimos avances y las líneas generales de la estrategia de prevención para los próximos años. Entre las acciones comentadas, destacaron el proceso de electrificación de la compañía, el proyecto WAge que desarrolla el Comité Científico SEAT & CUPRA y el liderazgo de la estrategia de salud mental que SEAT, S.A. impulsa en el Consorcio a través de la participación activa en los grupos de trabajo.

Prevención de riesgos laborales

En el ámbito de la prevención de riesgos laborales (PRL), es especialmente relevante el compromiso con la mejora de las prácticas de prevención incluido en el artículo 115 del 20.º Convenio Colectivo. Las actividades de mejora de las condiciones de los puestos y lugares de trabajo engloban acciones como la formación en prevención y emergencias, las evaluaciones de riesgos, la gestión de las medidas preventivas o la coordinación con empresas externas. En 2025 ha destacado el desarrollo de las siguientes iniciativas:



Evaluación de Riesgos Psicosociales (ERP). Tras la realización en 2023 de la primera encuesta para medir las condiciones psicosociales del puesto de trabajo y la aplicación de las medidas correctoras identificadas, en 2025 ha continuado el proceso de implantación de mejoras en las instalaciones del Centro Técnico y de CUPRA.

Ergonomía y biomecánica. Impulso de acciones para la mejora de los puestos de trabajo actuales y futuros a partir de la definición de los procesos, las herramientas y los útiles del puesto, así como del análisis de su diseño. La biomecánica permite objetivar los requerimientos de las tareas y facilita el diagnóstico y el seguimiento de la patología laboral. En 2025 se han desarrollado diversas iniciativas en este ámbito, entre las que destacan las siguientes:

/ Testeo de nuevas técnicas para capturar el movimiento mediante el sistema SCAMA, que permite obtener un mapeado de los riesgos de las tareas analizadas y del conjunto del puesto de trabajo. Adicionalmente, posibilita simular mejoras antes de su implantación en el entorno productivo.

/ Realización de un estudio biomecánico en las instalaciones de Audi Tooling y MAN Truck & Bus Iberia en Martorell y Madrid, con el objetivo de analizar el impacto del uso de exoesqueletos en la reducción de la carga física y en la mejora del bienestar de las personas trabajadoras. Tras una serie de investigaciones con resultados contradictorios, este estudio ha permitido determinar por primera vez los beneficios del uso de exoesqueletos de forma objetiva.

Formación en PRL. Durante el ejercicio, 11.899 participantes recibieron formación en PRL en 389 sesiones presenciales y otras acciones online.

Colaboración en materia de PRL en los procesos de electrificación y economía circular. En 2025 han continuado con intensidad los trabajos derivados de la estrategia de electrificación de la compañía. En el Taller 20 se han acometido los procesos de seguimiento de las preseries y serie cero de ensamblaje de baterías, así como de preaceptación de las instalaciones para el inicio de la producción en serie a principios de 2026. También se ha llevado a cabo la integración de las nuevas instalaciones de protección contra incendios en el sistema de gestión de emergencias de SEAT, S.A. y se han desarrollado cursos de formación específicos para el trabajo con nuevas tecnologías dirigidos al personal del Taller 10 y el Taller 20. En la fábrica de Barcelona, se ha realizado el acompañamiento al proyecto de *car dismantling* tanto en los aspectos de prevención de riesgos laborales como de emergencias, y se han integrado en nuevos dispositivos de lucha contra incendios en los vehículos eléctricos que han demostrado su eficacia a lo largo del tiempo, como las lanzas de extinción.

Asimismo, la compañía continúa participando en el Comité Técnico de Normalización “CTN 81 - Seguridad y salud en el trabajo”, que desarrolla normas técnicas en seguridad de máquinas y escaleras, equipos de protección personal y colectiva, aparatos y dispositivos de control de los contaminantes en el ambiente laboral, además de principios ergonómicos, medidas antropométricas y otros factores relacionados con la adaptación hombre-máquina-hombre. Los CTN son comités de UNE, el organismo de normalización español, que se encargan de elaborar las normas técnicas que conforman las nuevas normas UNE o la actualización de las existentes. En 2025 se ha prestado especial atención a la evolución de las futuras normas ISO que desarrollan aspectos sociales relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas.

Las actividades de mejora de las condiciones de los puestos y lugares de trabajo engloban acciones como la formación en prevención y emergencias, las evaluaciones de riesgos, la gestión de las medidas preventivas o la coordinación con empresas externas.

AFECTACIONES DE LA PLANTILLA

Número de empleados

Enfermedad profesional

Hombre	2025	Mujer
0,1%		0,7%
11		18

2024

0,2%		0,6%
26		16

Accidente laboral^(*)

Hombre	2025	Mujer
1,3%		1,0%
134		28

2024

0,9%		0,9%
101		24

Accidentes con baja. Los sistemas de reporte en 2025 han permitido reflejar los accidentes sin baja (4,0% - 425 hombres / 3,5% - 96 mujeres) y los accidentes *in itinere* (0,5% - 56 hombres / 0,9% - 23 mujeres). En 2024, los accidentes sin baja (4,3% - 464 hombres / 3,8% - 103 mujeres) y los accidentes *in itinere* (0,5% - 53 hombres / 0,4% - 12 mujeres).

Índice de frecuencia / gravedad^(*)

Hombre	2025	Mujer
5,9		4,9
0,2		0,2

2024

4,6		4,3
0,1		0,1

(*) Índice de frecuencia = (número de accidentes con baja sin contar *in itinere*/número de horas efectivas trabajadas) x 10³.
Índice de gravedad = (número de días perdidos por accidente con baja sin contar *in itinere*/número de horas efectivas) x 10³.

A partir de septiembre de 2024 se registró un cambio en la tendencia de reducción sostenida de la accidentalidad derivado de la reorganización de la producción como consecuencia del proyecto de electrificación de la compañía. Aunque este cambio se manifestó estadísticamente en el conjunto de 2025, se observó la recuperación de la tendencia a la baja a partir del segundo semestre de 2025.

Campañas de prevención

En su labor de desarrollo de acciones de prevención y difusión de hábitos saludables, el área de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias organizó, del 7 al 11 de abril, una nueva edición de la Healthy Week, una semana con actividades en torno a la salud y el bienestar dirigidas a todo el personal de SEAT, S.A. y del Grupo Volkswagen en España.

Entre las actividades organizadas destacó un ciclo de ponencias en el que se trataron temas como la salud mental, la nutrición y la seguridad vial, de la mano de prestigiosos especialistas en cada materia, así como talleres prácticos de rehabilitación y primeros auxilios. Todas las propuestas de la Healthy Week se realizaron tanto en formato presencial como híbrido para facilitar la accesibilidad. El *feedback* de los más de 20.000 participantes fue muy positivo, con un índice de satisfacción del 90% y una nota de 4 sobre 5.

Entre las acciones de prevención desarrolladas a lo largo del año, destacan la habitual campaña gratuita de vacunación contra la gripe, una campaña de donación de plasma en colaboración con el Banc de Sang i Teixits, y un programa de detección precoz de la hipertensión arterial. Con respecto a las acciones realizadas en CASA SEAT vinculadas a la salud, sobresalen una jornada científica de la mano de la Fundación España Salud y la ponencia del Dr. Bonaventura Clotet, embajador de la compañía, y el Dr. Roger Paredes, director científico de la Fundación Lucha contra las Infecciones, sobre cómo prepararse para una nueva pandemia.

También se ha llevado a cabo una campaña de concienciación, en colaboración con el equipo del área de Comunicación, para la prevención de los riesgos más usuales, a través de las redes sociales y mediante un enfoque fresco, dinámico y positivo. Esta campaña se ha complementado con la participación de los técnicos de prevención en los Shopfloor Management periódicos para tratar temas específicos y lecciones aprendidas en materia de prevención de riesgos laborales.

Programa de salud mental

En 2025 continuó el desarrollo del segundo plan trienal de acción en salud mental, iniciado tres años atrás con el objetivo de mejorar el bienestar de todos los trabajadores. Entre las actividades principales figuran:

Ciclo de workshops, masterclasses y talleres, con un total de 27 encuentros a lo largo del año, que abordaron temas como la inteligencia emocional, el análisis del cociente intelectual, la identificación de la personalidad con colores, la gestión del estrés o la adaptabilidad cultural en contextos globales, entre otros.

Servicio de apoyo emocional y psicosocial, que mantiene su funcionamiento las 24 horas del día y los siete días de la semana, ofreciendo atención continuada y confidencial por parte de psicólogos especializados.

Otro hito destacado de 2025 ha sido el desarrollo de un **plan formativo piloto sobre salud mental**, diseñado específicamente para una de las áreas de la compañía. La primera área participante en esta iniciativa ha sido Compras, que ha demostrado un elevado nivel de apoyo e implicación. Este plan se orienta a fortalecer las competencias en bienestar psicosocial y liderazgo saludable.

Asimismo, SEAT, S.A. ha mantenido una participación activa y sostenida en diversas iniciativas externas, reafirmando su compromiso con la promoción de la salud mental como un eje esencial del bienestar y la calidad de vida en el trabajo. A lo largo de 2025, la compañía ha colaborado de forma continuada con Fundamentales, la alianza empresarial por la salud mental en España, y con entidades como MedicalHub, Obertament y el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). El propósito de estas colaboraciones es reforzar el intercambio de conocimiento, generar sinergias y promover oportunidades de colaboración positiva que impulsen una cultura preventiva más humana, inclusiva y sostenible.



Liderazgo del Volkswagen AG Mental Health Strategy Meeting, un grupo de trabajo coordinado a nivel del Grupo Volkswagen y liderado desde SEAT, S.A. por el *Mental Health Officer* de la compañía. El equipo, que cuenta con la participación de representantes de todas las sociedades, continúa avanzando hacia la implantación de una estrategia global común en materia de salud mental. El respaldo del Grupo reafirma su confianza en el liderazgo de SEAT, S.A. en esta materia, consolidando su papel como referente internacional.

En 2025 continuó el desarrollo del segundo plan trienal de acción en salud mental, iniciado tres años atrás con el objetivo de mejorar el bienestar de todos los trabajadores.

Comité Científico SEAT & CUPRA

El compromiso de SEAT, S.A. con la salud y el bienestar se extiende al conjunto de la población a través de la labor del Comité Científico SEAT & CUPRA (CCSC), que participa en proyectos pioneros con algunas de las principales instituciones de carácter médico tanto del país como de ámbito internacional.

A lo largo de 2025, el CCSC ha participado en el desarrollo de los siguientes estudios:



“WAge [Healthy Working Environments for All Ages]”, un proyecto internacional de investigación en el que participan entidades públicas y privadas de nueve países. Uno de sus principales objetivos es generar evidencia científica que establezca una relación entre los trastornos musculoesqueléticos y las patologías psicosociales, principales factores de absentismo laboral por motivos de salud en la Unión Europea. Durante 2025, se han realizado dos asambleas del consorcio de investigación del proyecto: la primera de ellas, en marzo en Valencia, organizada por el Instituto de Biomecánica de Valencia, y la segunda, en Varsovia en octubre, organizada por el Central Institute for Labour Protection – National Research Institute (CIOP-PIB) de Polonia. En el caso de SEAT, S.A., este proyecto se completó en el mes de marzo y contó con la participación de más de un centenar de personas trabajadoras voluntarias. A partir de ahí, se dio comienzo al análisis de los datos recopilados.

“LiverScreen”, un estudio europeo liderado por el Hospital Clínic de Barcelona que evalúa el potencial de la elastografía hepática como técnica no invasiva para la detección precoz de las enfermedades del hígado. La prestigiosa revista científica *Gastroenterology* menciona este pionero proyecto en un artículo publicado en julio bajo el título “Liver Health: An Emerging Concept”.

“Acroface”, un proyecto desarrollado en colaboración con el Instituto de Investigación en Ciencias de la Salud Germans Trias i Pujol (IGTP) de Barcelona cuyo objetivo es validar un innovador programa informático capaz de detectar la acromegalia en fases tempranas a partir del análisis de una simple fotografía facial. Actualmente se están analizando las fotografías de más de 7.500 voluntarios y durante 2026 se seleccionarán las personas con una puntuación más alta y baja en el índice de probabilidad de acromegalia. A estos participantes se les realizará un seguimiento clínico detallado para comprobar la precisión y la fiabilidad del algoritmo, un paso clave hacia la validación de esta herramienta que podría revolucionar el diagnóstico precoz de la enfermedad.

“Healthy Heart Score”, una iniciativa liderada por la Universidad Autónoma de Madrid para validar una herramienta de predicción de riesgo de enfermedad cardiovascular a 20 años basada en nueve comportamientos de salud modificables: tabaquismo, consumo de alcohol, índice de masa corporal, actividad física, consumo de fibra dietética, frutas y verduras, frutos secos, bebidas azucaradas, carnes rojas y carnes procesadas.

Asimismo, el área de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias mantiene relación con otras entidades del sector médico con el objetivo de actualizar conocimientos y reforzar el prestigio de SEAT, S.A. en este campo. Entre las actividades realizadas en 2025 figuran la celebración de la primera junta directiva anual de Umivale Activa (mutua de accidentes de trabajo de SEAT, S.A.) en las instalaciones de SEAT & CUPRA en Martorell y la visita de médicos e investigadores del Hospital de Bellvitge.

Por su parte, el centro CARS Martorell ha recibido numerosas visitas de carácter institucional, entre las que destacan las del alcalde de L'Hospitalet de Llobregat, David Quirós; la consejera de Salud de la Generalitat de Catalunya, Olga Pané, y representantes del grupo parlamentario PSC – Units per Avançar.

Con el objetivo de reforzar la cooperación dentro del Grupo y fomentar el intercambio de conocimientos y experiencias en materia de Health, Safety & Emergencies (HSE), en 2025 también se han mantenido diversos encuentros en CARS Martorell con representantes del Grupo Volkswagen. Entre las visitas más destacadas se encuentran las de la directora de RR. HH. de Volkswagen Group Retail Spain, Edurne Miguel Galarza; el nuevo responsable de Seguridad y Salud en el Trabajo de la misma entidad, Pablo Robles, y la nueva directora de RR. HH. y Organización de Volkswagen Financial Services, Cecilia Puyol.

El área de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias mantiene relación con otras entidades del sector médico con el objetivo de actualizar conocimientos y reforzar el prestigio de SEAT, S.A. en este campo.

Asimismo, en octubre se participó en un encuentro con la consellera de Interior i Seguretat Pública de la Generalitat de Catalunya, Nuria Parlón, organizado por el Institut Cerdà, para abordar oportunidades de colaboración público-privada en la gestión de situaciones de crisis y emergencias, como la ocurrida durante el apagón del 28 de abril.

Por otro lado, las instalaciones de Volkswagen Navarra recibieron al jefe de Salud y Seguridad Laboral del Grupo Volkswagen AG, Dr. Lars Nachbar, y el director de Salud Internacional, Dr. Kai Sickmann, para conocer la nueva estructura de Volkswagen Navarra y valorar su posible incorporación al Autoseguro y el Servicio de Prevención Mancomunado.



03.8

ASUNTOS PÚBLICOS

UNA COMPAÑÍA
PROTAGONISTA

UNA COMPAÑÍA PROTAGONISTA

La actividad institucional de SEAT, S.A. a lo largo de 2025 incluyó reuniones estratégicas al más alto nivel, actos sectoriales y presentaciones que refuerzan su protagonismo en la industria de la automoción, tanto a nivel interno como externo, ya que el área de Asuntos Públicos de la compañía también representa institucionalmente al Grupo Volkswagen en España.



ENERO

Cumbre de presidentes

El 27 de enero, se celebró en CASA SEAT un encuentro dedicado al futuro de la movilidad eléctrica en España con la presencia de diversos presidentes autonómicos. El evento fue promovido por SEAT, S.A. y en él participaron Wayne Griffiths, expresidente de la compañía; Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas, así como otras figuras clave de la empresa. Tras una reunión, se firmó la "Declaración de CASA SEAT", un compromiso conjunto entre el sector público y privado para acelerar la transformación hacia la electromovilidad en el país.

A la cita acudieron Jordi Hereu, ministro de Industria y Turismo del Gobierno de España; Salvador Illa, presidente de la Generalitat de Catalunya; Carlos Mazón, entonces presidente de la Generalitat Valenciana, y María Chivite, presidenta del Gobierno de Navarra. Su presencia subrayó la importancia de la cooperación entre administraciones de diferente signo político para avanzar hacia un modelo de movilidad sostenible.

La firma de la "Declaración de CASA SEAT" supuso un hito para impulsar medidas que incentiven la compra de vehículos eléctricos, mejoren la infraestructura de carga, renueven las flotas públicas con coches eléctricos y fomenten una comunicación positiva sobre la movilidad sostenible.



ABRIL

Reunión con el presidente de la Generalitat de Catalunya

Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, y Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas, mantuvieron el 15 de abril una reunión institucional con el presidente de la Generalitat de Catalunya, Salvador Illa, en el Palau de la Generalitat. En el encuentro también participaron el conseller de Empresa i Treball, Miquel Sàmpser, y el secretario general del departamento, Pol Gibert.

La reunión permitió reafirmar el compromiso y la determinación que implican el camino hacia la electrificación, destacando, sobre todo, que lo más necesario es la colaboración para afrontar los retos actuales y futuros.

ABRIL

El vicepresidente del Banco Central Europeo, Frank Elderson, en Martorell

El 30 de abril, Frank Elderson, miembro del Comité Ejecutivo del Banco Central Europeo, visitó las instalaciones de SEAT, S.A. en Martorell, donde pudo conocer la estrategia corporativa de la compañía y de la marca CUPRA con el objetivo de proporcionarle una visión global de la empresa. Posteriormente, se reunió con Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, y Patrik Mayer, vicepresidente de Finanzas e IT de SEAT, S.A.

Frank Elderson hizo un recorrido por el Centro de Diseño, la planta de ensamblaje de baterías y el Taller 10 –línea de montaje–, donde pudo ver los vehículos eléctricos que se producen en Martorell actualmente: el CUPRA Formentor y la familia del León. Por último, se reunió con representantes sindicales en el CARS (Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria).

Esta visita fue una oportunidad para mostrar la fuerte apuesta inversora de SEAT, S.A. por la transformación hacia la electrificación y el compromiso de la compañía con la sostenibilidad.



MAYO

Recepción al presidente del Consejo Europeo, António Costa

Como parte de su agenda institucional para conocer de primera mano el papel de SEAT, S.A. en la transformación industrial, la movilidad sostenible y la innovación tecnológica en Europa, el presidente del Consejo Europeo, António Costa, fue recibido el 6 de mayo en las instalaciones de SEAT y CUPRA en Martorell por Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, así como por diversos miembros del Comité Ejecutivo de la compañía. También participaron en la reunión Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas, y el conseller de Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya, Miquel Sàmpser.

Posteriormente, la comitiva recorrió los talleres 10 y 20, donde conocieron de primera mano el compromiso con la electrificación de la empresa para convertir a España en un *hub* de la movilidad eléctrica en Europa. El encuentro permitió intercambiar visiones sobre el futuro del sector de la automoción en Europa, el impulso a la electrificación y la importancia de la colaboración entre instituciones europeas, gobiernos regionales y empresas para afrontar los retos de la transición ecológica y digital.

La visita concluyó en el edificio corporativo, en el que, tras la despedida, se llevó a cabo una rueda de prensa con los medios de comunicación.

MAYO

Celebración del 75.º aniversario de SEAT, S.A. en el Automobile Barcelona

SEAT, S.A. conmemoró en 2025 su 75.º aniversario celebrando su papel como impulsora histórica de la movilidad en España y como uno de los principales referentes industriales del país. En el marco del salón Automobile Barcelona, que tuvo lugar del 10 al 18 de mayo, la compañía rindió homenaje a su trayectoria, desde su fundación el 9 de mayo de 1950, con una exposición que recorre su historia y visión de futuro a través de 75 modelos icónicos de SEAT y CUPRA.

El acto de inauguración de la exposición contó con la presencia de destacadas autoridades institucionales, entre ellas, el ministro de Industria, Jordi Hereu; la secretaria de Estado de Industria, Rebeca Torró; el presidente de la Generalitat de Catalunya, Salvador Illa; el conseller de Empresa i Treball, Miquel Sàmpser; el secretario de Empresa i Treball, Pol Gibert; el presidente del Parlament de Catalunya, Josep Rull, y el alcalde de Barcelona, Jaume Collboni, además del presidente de ANFAC (Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones), Josep María Recasens, y el director general de ANFAC, José López.

MAYO

Encuentro con el alcalde de Barcelona, Jaume Collboni

El 13 de mayo, tuvo lugar la primera reunión oficial entre Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, y el alcalde de Barcelona, Jaume Collboni. También participaron en el encuentro Jordi Valls, cuarto teniente de alcalde y concejal de Economía, Hacienda, Promoción Económica y Turismo; Ignasi Prieto, CUPRA *Chief Brand Officer*, y Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas.

La reunión permitió intercambiar visiones sobre el presente y el futuro de la movilidad en Barcelona. Desde SEAT y CUPRA, se reafirmó el compromiso de convertir la ciudad en un referente de la movilidad eléctrica, impulsando iniciativas que favorezcan la transformación hacia un modelo más sostenible. Asimismo, se destacó la voluntad de que SEAT, S.A. continúe siendo un actor clave en Barcelona, y se puso en valor la apuesta de la compañía y de sus marcas por la ciudad.

MAYO

CUPRA inaugura su 11.º City Garage en Viena

CUPRA inauguró oficialmente, el 15 de mayo, su nuevo City Garage en Viena, un espacio que fusiona el espíritu atrevido de la marca con la identidad histórica de la capital austriaca. Situado en la céntrica calle Mayseidergasse y diseñado por el reconocido arquitecto Gregor Eichinger, el nuevo espacio se convierte en un punto de encuentro para la creatividad, el diseño y la cultura urbana.

La ceremonia de inauguración estuvo presidida por Markus Haupt, CEO de CUPRA; Sven Schuwirth, vicepresidente ejecutivo de Ventas, Marketing y Posventa de SEAT, S.A.; Wolfgang Wurm, director general de Porsche Austria, y Timo Sommerauer, *Brand Director CUPRA & SEAT*, quienes dieron la bienvenida a los asistentes y compartieron una actualización sobre los resultados de CUPRA tanto a nivel global como en el mercado austriaco.

Entre los invitados institucionales, destacaron la delegada del Gobierno de Cataluña en Viena para Europa Central, Krystyna Schreiber; la embajadora de España en Austria, María Aurora Mejía Errasquín; la representante en Bruselas de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, María Victoria Wulff Barreiro; el asesor financiero y de asuntos internacionales del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, Galo Herrero Villanueva, y la analista de mercado de la Oficina Económica y Comercial de España en Viena, Victoria Arguinchona Campo.



SEAT, S.A. conmemoró en 2025 su 75.º aniversario celebrando su papel como impulsora histórica de la movilidad en España.



CUPRA continuó en 2025 su expansión global con la apertura del primer CUPRA City Garage en el Reino Unido, ubicado estratégicamente en St Ann's Square, en el corazón de Mánchester.

JUNIO

El presidente del Gobierno de España, Pedro Sánchez, recibe a Markus Haupt

El 4 de junio, Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, mantuvo un encuentro en el Palacio de la Moncloa con el presidente del Gobierno de España, Pedro Sánchez, para abordar los proyectos estratégicos de la compañía en los próximos años. En la reunión también participó Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas.

El presidente Sánchez destacó el firme compromiso del Gobierno con la reindustrialización y la descarbonización de la economía, así como con el fomento de la colaboración público-privada en el despliegue de la movilidad eléctrica y el apoyo al sector estratégico de la automoción. En este contexto, durante la reunión se analizaron los avances del plan de electrificación de SEAT, S.A. y del Grupo Volkswagen en España hacia una movilidad sostenible.

JUNIO

Visita de los embajadores de la Unión Europea

Una veintena de embajadores de distintos países de la Unión Europea visitaron, el 6 de junio, las instalaciones de SEAT, S.A. en Martorell con el propósito de ofrecerles una visión global de la compañía y compartir los avances en la estrategia corporativa. Natalia Turón, responsable de Estrategia Corporativa y Sostenibilidad, y Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas, presentaron los principales pilares estratégicos de la empresa, poniendo el foco en su apuesta por la innovación y la electrificación.

A continuación, los embajadores recorrieron el Test Center Energy, donde pudieron conocer de primera mano los ensayos que se realizan en las baterías de los vehículos, así como el Taller 10, la línea de montaje de los coches electrificados.

Esta visita permitirá que los embajadores trasladen a los órganos de decisión de sus respectivos países las necesidades y retos del sector, reforzando la colaboración a nivel europeo.

JUNIO

Apertura del CUPRA City Garage de Manchester

CUPRA continuó en 2025 su expansión global con la apertura del primer CUPRA City Garage en el Reino Unido, ubicado estratégicamente en St Ann's Square, en el corazón de Mánchester. Este nuevo espacio, el duodécimo de la marca a nivel mundial, refuerza la presencia de CUPRA en su tercer mayor mercado global.

El acto inaugural, celebrado el 26 de junio, contó con representación institucional local y con la participación del equipo de Asuntos Públicos de SEAT, S.A. Entre los asistentes destacaron Garry Bridges, *Deputy Leader* del Ayuntamiento de Mánchester, y Victoria Braddock, directora general de Marketing Manchester, junto con otros invitados del ámbito institucional y empresarial.

JULIO

Markus Haupt recoge el Premio Automoción ACICAE 2025

El 3 de julio, se celebró en el Automotive Intelligence Center de Amorebieta (Vizcaya) la 19.ª edición del BAI (Basque Automotive Industry), organizada por ACICAE, el clúster vasco del automóvil. Durante el evento, se entregaron los Premios Automoción ACICAE 2025, que reconocen a personas y entidades por su contribución a la competitividad del sector.

En la categoría de fabricante de vehículos, CUPRA fue galardonada por su posicionamiento como nueva marca comprometida con el diseño y la vanguardia. Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, recogió el premio en nombre de la compañía.



SEPTIEMBRE

Presencia institucional en la IAA Mobility de Múnich

La IAA Mobility de Múnich, celebrada del 9 al 14 de septiembre, acogió dos grandes eventos de CUPRA. Por un lado, la marca sorprendió en el Volkswagen Group Media Event con la presentación de un CUPRA Raval cubierto con un vinilo que reproducía el mapa del barrio del Raval, simbolizando el vínculo emocional y cultural con la ciudad de Barcelona. Por otro, CUPRA desveló el nuevo CUPRA Tindaya *showcar*, un *concept car* que toma su nombre de la emblemática montaña de Tindaya en Fuerteventura y que representa la visión de la marca hacia una movilidad emocional, sostenible y conectada.

Los eventos contaron con una destacada representación institucional. Entre los asistentes se encontraron Isaí Blanco, alcalde de La Oliva (municipio canario donde se ubica la montaña de Tindaya); Àngel Boixareu, cónsul general de España en Múnich, y Constantí Serrallonga, director general de Fira Barcelona, junto a otros representantes del sector, reforzando el carácter estratégico del evento.

OCTUBRE

Reunión con el lendakari vasco, Imanol Pradales

El 1 de octubre, Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, y Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas, se reunieron con el presidente del Gobierno Vasco, Imanol Pradales, que estuvo acompañado del consejero de Industria, Transición Energética y Sostenibilidad, Mikel Jáuregui.

En el encuentro, se pudo constatar la existencia de una relación institucional fluida con el Gobierno Vasco y se destacó el valor estratégico de iniciativas como el Plan de Vehículos de Bajas Emisiones, cuyo objetivo es avanzar hacia un modelo de movilidad sostenible.

Asimismo, se puso de relieve la estrecha colaboración del Gobierno Vasco con la industria de la automoción, lo que representa una oportunidad significativa para fortalecer sinergias público-privadas que impulsen la innovación y el desarrollo tecnológico en el ámbito de la movilidad inteligente.

OCTUBRE

Encuentro con el líder del Partido Popular, Alberto Núñez Feijóo

Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, acompañado de Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas, y de Daniel Cortina, secretario general y director de Estrategia, se reunió el 2 de octubre en CASA SEAT con Alberto Núñez Feijóo, líder del Partido Popular.

Durante el encuentro, se reiteró el firme compromiso de SEAT, CUPRA y el Grupo Volkswagen con la transformación industrial en España, subrayando que la electrificación continúa siendo el eje estratégico para avanzar hacia una movilidad sostenible y competitiva.

En este contexto, se propuso a Núñez Feijóo visitar la planta de Martorell, que se encuentra actualmente en fase de preparación para iniciar, a partir de 2026, la producción de la nueva familia de vehículos eléctricos urbanos del Grupo Volkswagen, consolidando a Martorell como un referente en la transición hacia la movilidad eléctrica.

OCTUBRE

Acto Anual de Fondos Europeos

El 9 de octubre, SEAT, S.A. participó en el Acto Anual de Fondos Europeos 2025, organizado por el Ministerio de Hacienda, la Generalitat de Catalunya, la Diputación de Barcelona y el Ayuntamiento de Santa Coloma de Gramanet, acogiendo en las instalaciones de la compañía la visita de gestores de fondos europeos de administraciones de toda España.

Durante la jornada, se contó con la participación del vicepresidente de Compras, Marc Riera, quien enfatizó el momento de transformación que están viviendo SEAT y CUPRA hacia la electrificación. También se compartió la estrategia corporativa y de sostenibilidad de la compañía de la mano de Natalia Turón, responsable de Estrategia Corporativa y Sostenibilidad, mientras que Óscar de Pedro, *Project Manager* de la agrupación Future: Fast Forward, explicó este proyecto que está liderando una de las mayores transformaciones industriales de la historia de España.

La comitiva también visitó dos de los proyectos estratégicos que han recibido financiación europea: la planta de ensamblaje de baterías, junto a Lórant Székely, director de Componentes SEAT y CUPRA, y el Taller 10, de la mano de Jaime Vicente, gerente de Montaje, donde el próximo año se ensamblarán el CUPRA Raval y el Volkswagen ID. Polo.



NOVIEMBRE

José Luis Escrivá, gobernador del Banco de España, se reúne con directivos de la compañía

Markus Haupt, CEO de SEAT y CUPRA, acompañado por Patrik Mayer, vicepresidente de Finanzas e IT de SEAT, S.A.; Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas, y Albert Hernández, responsable de Finanzas y Tesorería, se reunió el 11 de noviembre en las oficinas de SEAT y CUPRA en Martorell con José Luis Escrivá, gobernador del Banco de España.

Durante el encuentro, se reafirmó el valor de la relación institucional entre SEAT, S.A. y el Banco de España a lo largo de los años, así como la colaboración técnica entre ambos equipos en el intercambio de información sobre la evolución de la actividad económica. Asimismo, se reiteró el firme compromiso de SEAT, CUPRA y el Grupo Volkswagen con la transformación industrial en España, subrayando que la electrificación continúa siendo el eje estratégico para avanzar hacia una movilidad sostenible y competitiva.

La comitiva también visitó el Taller 10 junto a José Arrenche, director de las plantas de SEAT & CUPRA en Martorell y Barcelona, donde pudieron comprobar la transformación hacia la electrificación de la compañía. En estas instalaciones, a partir de 2026 se ensamblarán el CUPRA Raval y el Volkswagen ID. Polo.



NOVIEMBRE

II Jornada Anual de la ACEAC en Martorell

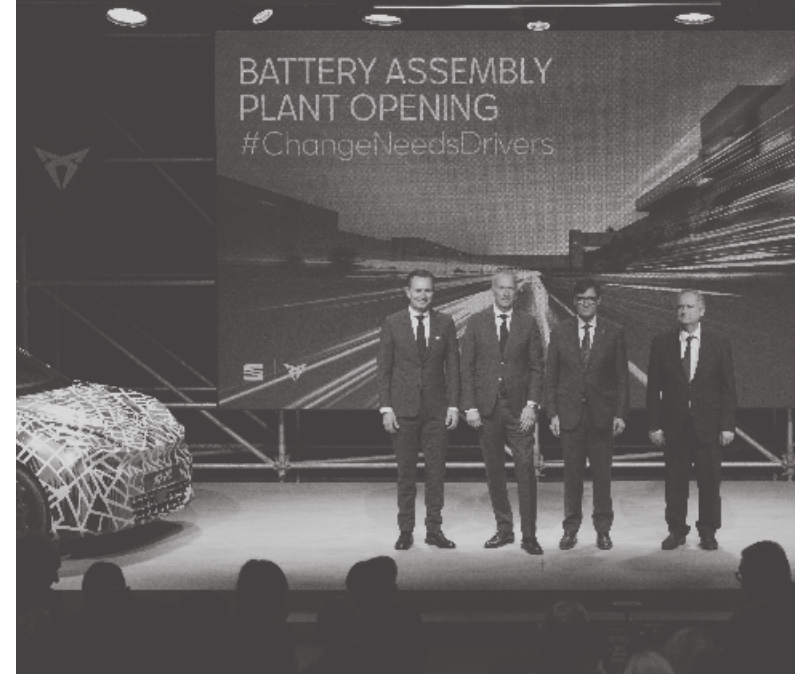
El 26 de noviembre, SEAT, S.A. reafirmó su liderazgo en la transición hacia la electromovilidad al acoger en sus instalaciones la II Jornada Anual de la Asociación de Ciudades Españolas del Sector Automoción y Componentes (ACEAC), entidad que reúne a municipios que cuentan con fábricas vinculadas a la industria automovilística.

El encuentro destacó la sólida trayectoria industrial de estas localidades, así como sus infraestructuras, el ecosistema empresarial y la cualificación de su mano de obra. Su objetivo es consolidar a España como referente en el ámbito industrial y acelerar la transformación hacia la movilidad eléctrica.

El programa incluyó intervenciones institucionales, mesas de trabajo con municipios, debates sectoriales sobre automoción, componentes y empleo, además de ponencias dedicadas a la automoción y los semiconductores. La jornada concluyó con la firma del Protocolo de Nuevas Inversiones Industriales, que refuerza el compromiso con la innovación y la sostenibilidad.

El evento, organizado con la colaboración de ANFAC (Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones) y SERNAUTO (Asociación Española de Proveedores de Automoción), constituyó una muestra clara del respaldo institucional a la competitividad del sector, y contó con la participación de Jordi García Brustenga, secretario de Estado de Industria; Tomás Mejía, director de OPTIMA (Oficina Pública para la Transformación de las Industrias de Movilidad y Automoción) de la Generalitat de Catalunya; Toni González, presidente de ACEAC y alcalde de Almussafes; José López-Tafall, director general de ANFAC, y Xavier Fonollosa, vicepresidente de ACEAC y alcalde de Martorell.

Con esta jornada, SEAT, S.A. impulsa el diálogo estratégico entre administraciones, municipios y empresas, consolidando su papel como motor de cambio en la industria automovilística española.



DICIEMBRE

Inauguración de la planta de ensamble de baterías

El 12 de diciembre, tuvo lugar la inauguración de la planta de ensamble de baterías en la fábrica de Martorell, hito crucial para la transformación de SEAT, S.A. Con la entrada en funcionamiento de estas instalaciones, la compañía da un paso clave en su proceso de electrificación para la producción en serie del CUPRA Raval y del Volkswagen ID. Polo a partir de 2026.

El acto inaugural estuvo presidido por el presidente del Consejo de Administración de SEAT y CUPRA, miembro del Comité Ejecutivo del Grupo Volkswagen, Brand Group Core y CEO de la marca Volkswagen, Thomas Schäfer, y por el CEO de SEAT y CUPRA, Markus Haupt, y contó con la presencia, entre otras autoridades, del presidente de la Generalitat de Catalunya, Salvador Illa, y el ministro de Industria y Turismo, Jordi Hereu. También asistieron el cónsul de Alemania en Barcelona, Elmar Jakobs; los alcaldes de los municipios donde se asienta la planta (Martorell, Abrera y Sant Esteve Sesrovires), y representantes sindicales.

La inauguración de la planta de ensamble de baterías, que cuenta con una inversión de 300 millones de euros, marca la recta final del proceso de transformación de SEAT y CUPRA para la producción de la nueva familia de vehículos eléctricos urbanos del Grupo Volkswagen, consolidando a Martorell como un referente en la transición hacia la movilidad eléctrica.

ENERO-DICIEMBRE

Reuniones con representantes sindicales

Pepe Álvarez, secretario general de UGT (ENERO)

El 22 de enero, Wayne Griffiths, expresidente de la compañía, y Patricia Such, directora de Asuntos Públicos y Operaciones Corporativas, recibieron a Pepe Álvarez, secretario general de UGT (Unión General de Trabajadoras y Trabajadores), en las instalaciones de CASA SEAT y de Martorell, donde le mostraron el proceso de transformación hacia la electrificación en el que está inmersa la empresa.

Posteriormente, visitaron el Taller 10 acompañados por Laura Carnicero, vicepresidenta de Personas y Organización; Matías Carnicero, secretario general de UGT en SEAT, S.A. y presidente del Comité Inter-centros; Jose Arrenche, director de la planta de SEAT Martorell, y Marta Millán, gerente de Montaje.

Unai Sordo, secretario general de CC. OO. (MARZO)

El secretario general de CC. OO. (Comisiones Obreras), Unai Sordo, y la secretaria general de Industria del sindicato, Garbiñe Espejo, fueron recibidos el jueves 6 de marzo por Wayne Griffiths, expresidente de la compañía. Tras su reunión, los líderes sindicales visitaron el Taller 10 y la futura planta de ensamble de baterías, y se mostraron muy interesados en el proceso de transformación que se está llevando a cabo.

También conocieron el compromiso con la electrificación a través de la futura gama de modelos de CUPRA y celebraron un almuerzo de trabajo con Laura Carnicero, vicepresidenta de Personas y Organización, en el que se trataron temas como el absentismo.

La valoración de CC. OO. de la visita fue muy positiva, ya que les permitió fortalecer el diálogo con SEAT, S.A. y conocer a fondo la transformación que se está realizando y los retos a los que se enfrenta la compañía.



03.9

FINANZAS E IT

RECONFIGURACIÓN

TRANSFORMACIÓN

RESILIENCIA

IT

RECONFIGURACIÓN

El año 2025 estuvo marcado por una economía mundial que, si bien demostró resiliencia, siguió enfrentándose a importantes desafíos estructurales y coyunturales. La recuperación tras la pandemia se vio ralentizada por la persistencia de tensiones geopolíticas, la volatilidad en los mercados energéticos y, especialmente, el recrudecimiento de las tensiones arancelarias entre las principales potencias económicas. La imposición de nuevos aranceles y barreras comerciales entre Estados Unidos, China y la Unión Europea (UE) generó incertidumbre en los mercados, afectando tanto a las cadenas de suministro globales como a las expectativas de crecimiento. El Fondo Monetario Internacional (FMI) previó un crecimiento global del 3,2% en 2025, el ritmo más bajo de la última década fuera de periodos de recesión, mientras que la inflación mundial continuó moderándose, aunque permaneció por encima de los niveles prepandemia.

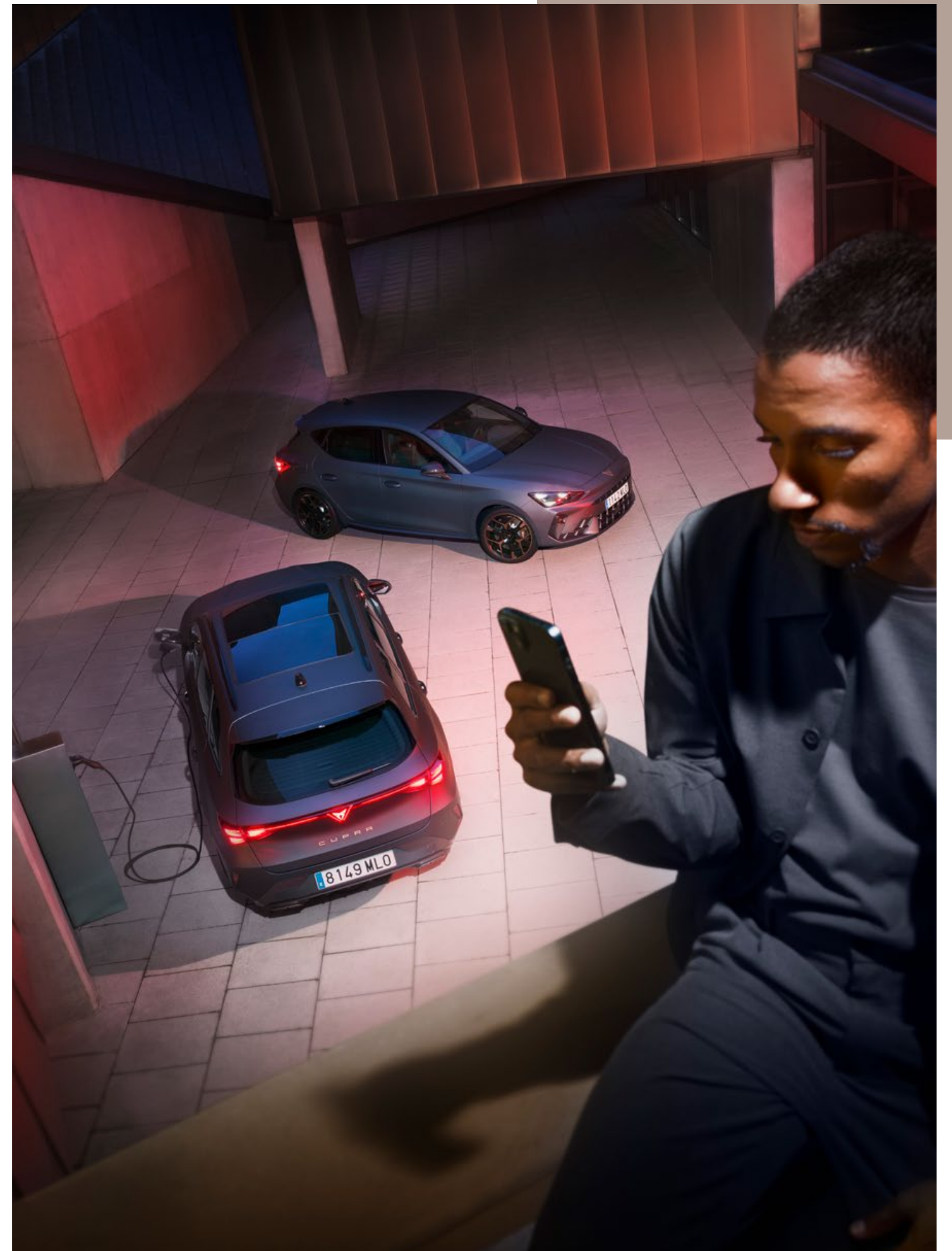
En este contexto, las empresas debieron adaptar sus estrategias para gestionar la volatilidad y la fragmentación de los mercados. La diversificación de proveedores, la digitalización de los procesos financieros y la adopción de modelos de negocio más flexibles fueron claves para mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades emergentes. Además, la sostenibilidad financiera cobró mayor relevancia, impulsando la integración de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en la toma de decisiones y en la relación con inversores y *stakeholders*.

En Europa, el impacto de las tensiones arancelarias fue especialmente relevante. La UE tuvo que responder a la imposición de aranceles estadounidenses y chinos sobre productos industriales y agrícolas, lo que afectó a sectores clave como el automovilístico, el tecnológico y el agroalimentario. El crecimiento de la eurozona fue del 1,4%, impulsado por la resiliencia del consumo en algunos países, aunque condicionado por la debilidad de la demanda interna, la ralentización de las exportaciones y la persistente incertidumbre regulatoria. El Banco Central Europeo (BCE) mantuvo una política monetaria prudente, con tipos de interés en torno al 2% tras los recortes aplicados durante el año para sostener la actividad y garantizar la convergencia de

la inflación hacia el objetivo del 2%. En 2025, la inflación se situó en el 2,1%, con presiones subyacentes en servicios y moderación en bienes industriales y energía. La fragmentación comercial y la necesidad de reforzar la autonomía estratégica europea impulsaron nuevas políticas industriales y de inversión en sectores críticos, en línea con las recomendaciones del FMI para reducir vulnerabilidades y mejorar la productividad.

En España, la economía mostró una mayor fortaleza relativa, con un crecimiento del PIB (producto interior bruto) del 2,8%. El dinamismo del turismo, las exportaciones de servicios y la inversión en infraestructuras financiada por los fondos europeos constituyeron los principales motores del crecimiento. Sin embargo, la economía española no fue ajena a los efectos de las tensiones arancelarias, que impactaron en las exportaciones de bienes industriales y componentes, especialmente aquellos integrados en cadenas de valor europeas. La inflación se mantuvo contenida, favoreciendo la competitividad, pero el entorno internacional exigió una gestión prudente y una apuesta decidida por la diversificación y la innovación. Adicionalmente, el mercado laboral español mostró signos de resiliencia, con una tasa de desempleo en descenso y una mejora en la calidad del empleo. Las reformas estructurales y el impulso a la formación digital contribuyeron a fortalecer la capacidad de adaptación de la economía, sentando las bases para un crecimiento más sostenible y equilibrado en los próximos años.

El año 2025 estuvo marcado por una economía mundial que, si bien demostró resiliencia, siguió enfrentándose a importantes desafíos estructurales y coyunturales.



TRANSFORMACIÓN

El sector de la automoción en 2025 continuó inmerso en una transformación estructural sin precedentes, impulsada por la transición hacia la movilidad eléctrica, la digitalización de los procesos industriales y la creciente exigencia regulatoria en materia de sostenibilidad. A estos factores se sumaron nuevas dinámicas comerciales internacionales, marcadas por un aumento de las medidas arancelarias entre las principales economías del mundo. Estas medidas introdujeron un entorno más complejo para el comercio internacional de vehículos y componentes, afectando a las cadenas de suministro globales y a la planificación estratégica de los fabricantes. En pleno proceso de transición, el sector siguió ocupando un lugar importante por su contribución al desarrollo socioeconómico y, actualmente, aporta alrededor del 7% del PIB europeo y emplea a más de 13 millones de personas.

La digitalización ha permitido a los fabricantes optimizar la gestión de la cadena de suministro, mejorar la trazabilidad de los componentes y anticipar posibles disrupciones logísticas. Asimismo, la colaboración con startups tecnológicas y la inversión en plataformas de movilidad inteligente han abierto nuevas oportunidades de negocio, facilitando la adaptación a las preferencias cambiantes de los consumidores y a las nuevas formas de movilidad urbana.

En Europa, la industria automovilística ha tenido que adaptarse a un contexto de mayor fragmentación comercial. La introducción de aranceles por parte de terceros países a las exportaciones europeas, así como la aplicación de medidas de defensa comercial por parte de la UE, han generado ajustes en los flujos de importación y exportación. En este entorno, la producción de vehículos en la UE experimentó en 2025 una ligera contracción, mientras que las matriculaciones crecieron de forma moderada (1,8%). La transición hacia el vehículo eléctrico siguió siendo una prioridad estratégica, con un aumento sostenido de la inversión en infraestructura de recarga y en tecnologías de propulsión alternativa. Asimismo, la industria europea reforzó su apuesta por la innovación y la autonomía tecnológica, con el objetivo de garantizar su competitividad a largo plazo.

Además, la industria automovilística europea intensificó sus esfuerzos en materia de sostenibilidad, implementando procesos de producción más eficientes y reduciendo la huella de carbono. La colaboración entre fabricantes, proveedores y administraciones públicas fue fundamental para avanzar en la descarbonización del sector y cumplir con los objetivos climáticos establecidos por la UE.

En 2025, prácticamente todos los gobiernos de la UE mantuvieron los planes de incentivo a la compra de vehículos eléctricos. Además, la inversión en infraestructura de nuevos puntos de recarga creció respecto a 2024. El mercado de venta de este tipo de vehículos aumentó alrededor del 30% con relación al año anterior. A pesar de estos avances, la Asociación Europea de Fabricantes de Automóviles (ACEA) advirtió de que el ritmo actual sigue siendo insuficiente para cumplir los objetivos de sostenibilidad de la UE: reducir las emisiones del transporte en un 90% para 2050 y alcanzar la neutralidad climática. La cuota de eléctricos, aunque en ascenso, está lejos del nivel necesario para garantizar la transición hacia la movilidad de cero emisiones, lo que subraya la necesidad de reforzar las políticas y acelerar la adopción de tecnologías limpias.

El sector de la automoción en 2025 continuó inmerso en una transformación estructural sin precedentes, impulsada por la transición hacia la movilidad eléctrica, la digitalización de los procesos industriales y la creciente exigencia regulatoria en materia de sostenibilidad.

En España, el sector mostró una notable capacidad de adaptación, manteniendo su papel como uno de los principales productores de vehículos de Europa. Aunque la exposición directa a los mercados más afectados por las medidas arancelarias es limitada, la industria nacional se vio influida por los efectos indirectos sobre las cadenas de valor europeas. La evolución de los costes logísticos y de aprovisionamiento, así como la necesidad de diversificar proveedores, exigieron una gestión más eficiente y flexible. La industria española continuó avanzando en su proceso de electrificación, con un incremento sostenido en la oferta de modelos electrificados y una mejora progresiva de la infraestructura de recarga. La colaboración público-privada y el aprovechamiento de los fondos europeos siguen siendo claves para consolidar esta transformación.

Por otro lado, la apuesta por la formación y la recualificación de la plantilla permitieron al sector automovilístico español responder con agilidad a los nuevos retos tecnológicos y regulatorios. El desarrollo de competencias digitales y la promoción de la innovación interna fueron factores determinantes para mantener la competitividad y asegurar el futuro del sector en un entorno global cambiante.

Los volúmenes se comportaron de forma positiva durante 2025, si bien por sexto año consecutivo no consiguieron alcanzar los registros logrados en 2019.

En la UE, las ventas cerraron el ejercicio con unas matriculaciones de 10,8 millones de turismos, lo que supuso un ligero aumento del 1,8% sobre 2024. Por su parte, en España, la producción alcanzó los 2,3 millones de vehículos, un 4,3% menos que en el año anterior; las exportaciones experimentaron una reducción del 8,2% al situarse en 1,9 millones de unidades, y los turismos matriculados crecieron un 13,0% hasta alcanzar 1,1 millones.

En la Unión Europea, las ventas cerraron el ejercicio con unas matriculaciones de 10,8 millones de turismos, lo que supuso un ligero aumento del 1,8% sobre 2024.

VENTAS DE VEHÍCULO NUEVO A LA RED

Unidades

	2025	2024	Variación	
			Absoluta	%
Modelos SEAT	247.528	295.528	[48.000]	[16,2]
SEAT Ibiza	93.818	106.884	[13.066]	[12,2]
SEAT Arona	64.485	86.242	[17.757]	[20,6]
SEAT León	54.818	41.277	13.541	32,8
SEAT Ateca	30.399	52.311	[21.912]	[41,9]
SEAT Tarraco	8	8.814	[8.806]	[99,9]
Modelos CUPRA	321.871	265.652	56.219	21,2
CUPRA León	67.330	60.636	6.694	11,0
CUPRA Ateca	9.709	20.716	[11.007]	[53,1]
CUPRA Formentor	101.243	109.152	[7.909]	[7,2]
CUPRA Born	43.207	42.593	434	1,0
CUPRA Tavascan	29.928	18.173	11.755	64,7
CUPRA Terramar	70.634	14.382	56.252	391,1
Modelos Audi	71.865	67.594	4.271	6,3
Audi A1	71.865	67.594	4.271	6,3
Total de ventas^(*)	641.264	628.774	12.490	2,0

[*] En 2025 y 2024 no se incluyen 12.574 y 13.973 vehículos usados, respectivamente.

RESILIENCIA

En este contexto desafiante, SEAT, S.A. mantuvo su firme compromiso con la electrificación y la innovación. Durante 2025, la compañía continuó apostando por su gama de vehículos eléctricos e híbridos enchufables, especialmente bajo la marca CUPRA, reforzando su posicionamiento como referente en movilidad sostenible y tecnología avanzada.

A pesar de la presión competitiva y de los retos del entorno, SEAT, S.A. logró mejorar su volumen de negocio, alcanzando una facturación récord de 15.115 millones de euros. En el mercado español, los ingresos por ventas ascendieron a 2.442,8 millones de euros, mientras que en el mercado exterior alcanzaron los 12.672,2 millones de euros.

El resultado de explotación se situó en -93,1 millones de euros, lo que representa una rentabilidad de explotación del -0,6%. El resultado antes de impuestos fue de -21,8 millones de euros y el resultado después de impuestos ascendió a 40,9 millones de euros.

La estrategia de inversión continuó siendo destinar recursos al desarrollo de nuevos productos, la integración de tecnologías innovadoras y la mejora continua de la calidad y la productividad. En 2025, el cash flow de explotación alcanzó los 542,2 millones de euros.

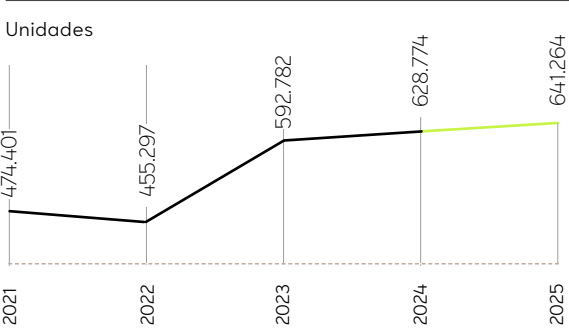
La compañía destinó 1.083,5 millones de euros al desarrollo de nuevos productos, a la integración de las nuevas tecnologías en los vehículos y a la mejora de los procesos, la calidad y la productividad de sus plantas productivas.

En un entorno geopolítico en plena reconfiguración y un sector que se encuentra en un momento de transición, la compañía continúa persistiendo en su prioridad de fortalecer el modelo de negocio y consolidar una estructura financiera sólida.

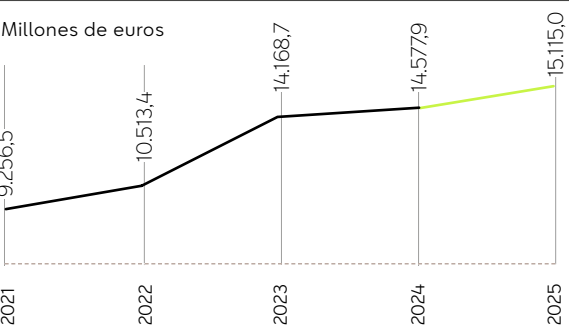
Durante 2025, SEAT, S.A. continuó apostando por su gama de vehículos eléctricos e híbridos enchufables, especialmente bajo la marca CUPRA, reforzando su posicionamiento como referente en movilidad sostenible y tecnología avanzada.



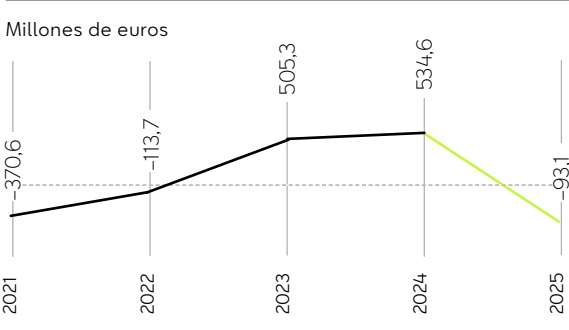
VENTAS DE VEHÍCULO NUEVO A LA RED



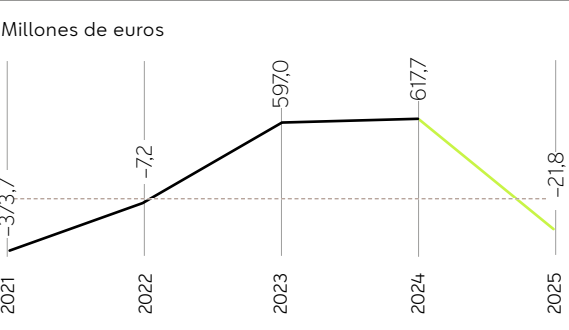
INGRESOS POR VENTAS



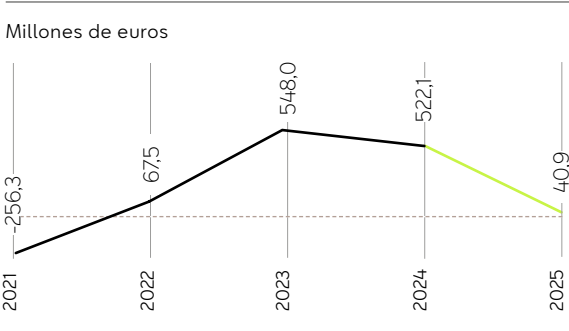
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN



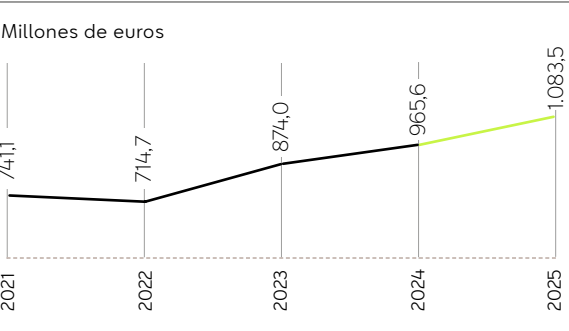
RESULTADO DEL EJERCICIO (ANTES DE IMPUESTOS)



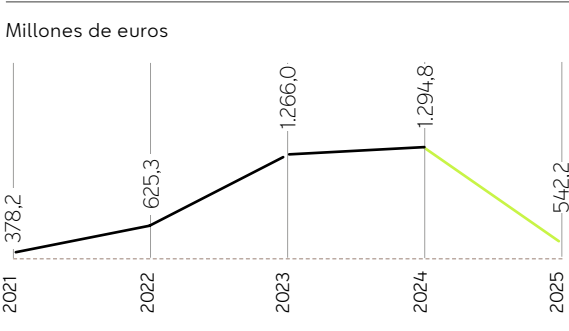
RESULTADO DEL EJERCICIO (DESPUÉS DE IMPUESTOS)



INVERSIONES



CASH FLOW DE EXPLOTACIÓN



Nota: La sociedad no tiene ni realizó operaciones con acciones propias durante el ejercicio. Se realizaron operaciones con instrumentos derivados por cobertura de tipos de cambio. El plazo medio ponderado de pago a proveedores por parte de la compañía fue de 28 días. No se produjeron hechos posteriores al cierre del ejercicio que puedan afectar a las cuentas anuales.

IT

Desde Martorell, el área de IT de SEAT, S.A. ha consolidado su papel como motor de la transformación digital, liderando la optimización de los sistemas empresariales a través de la tecnología, la innovación y la inteligencia artificial. En 2025, la estrategia de IT se ha centrado en la automatización de procesos y el uso inteligente de datos, con el objetivo de incrementar la eficiencia operativa, garantizar la seguridad de la información y apoyar la toma de decisiones en todas las áreas de negocio.

La estructura organizativa orientada a producto ha promovido la agilidad, la transparencia y la entrega continua de valor, permitiendo priorizar las necesidades del negocio, optimizar recursos y acelerar el desarrollo de soluciones digitales. Este modelo ha reforzado la competitividad de SEAT, S.A. en un entorno industrial y tecnológico en constante cambio.

Desde Martorell, el área de IT de SEAT, S.A. ha consolidado su papel como motor de la transformación digital, liderando la optimización de los sistemas empresariales a través de la tecnología, la innovación y la inteligencia artificial.

Transformación digital y eficiencia operativa

Durante 2025, se ha desplegado una ambiciosa estrategia de transformación digital centrada en la productividad individual mediante la adopción de Microsoft Copilot 365 y Vortex PLAi, un catálogo digital de herramientas de inteligencia artificial de uso fácil para cualquier persona de la empresa. Se han asignado más de 680 licencias de Copilot M365, acompañadas de formaciones que han permitido a los empleados mejorar su eficiencia en las tareas cotidianas.

La consolidación del modelo de trabajo por producto ha supuesto un cambio estructural en la gestión de soluciones digitales, facilitando una mejor priorización de la demanda, una mayor trazabilidad de los entregables y una alineación más clara entre los equipos técnicos y de negocio. Además, se ha iniciado la transición de los contratos clásicos de soporte de mantenimiento hacia un modelo basado en el desarrollo por producto, mejorando la eficiencia de los recursos y la calidad del servicio.

La estrategia conjunta de Cloud (servicios informáticos y aplicaciones a través de Internet, sin depender de un *hardware* propio, conocidos como “la nube”) y SAP (*software* comercial que ayuda a gestionar los procesos financieros, logísticos y de compras de una empresa) ha permitido avanzar hacia una infraestructura más eficiente y escalable, con la migración progresiva de aplicaciones a la nube, la reducción de los costes operativos y la aceleración del plan de sistemas. Destaca la actualización del SAP financiero, con la migración a SAP S/4HANA, y la activación de nuevos módulos para la facturación de vehículos, mejorando la trazabilidad de los procesos financieros y reforzando la auditoría interna.

La renovación de la infraestructura industrial ha supuesto una mejora significativa en los sistemas críticos, ampliando su ciclo de vida y garantizando la sostenibilidad y la eficiencia energética. Asimismo, el uso de plataformas Low Code ha acelerado la transformación digital en I+D, permitiendo el desarrollo ágil de soluciones y la automatización de procesos complejos.



Digitalización de sistemas y procesos corporativos

En 2025, se han impulsado iniciativas como Smart Sales, orientada a modernizar y digitalizar el modelo de ventas, y Hello Success, el nuevo ecosistema digital de recursos humanos basado en la plataforma de gestión de capital humano SAP SuccessFactors, que promueve procesos más ágiles y conectados. Por otra parte, la plataforma MyGarage centraliza la gestión de vehículos corporativos, integrando funcionalidades en un entorno más moderno y eficiente.

Asimismo, la digitalización del proceso de gestión de la capacidad de los proveedores ha mejorado la planificación y la resiliencia de la cadena de suministro, mientras que la implantación de la solución SAP S/4HANA en el área de Producción y Logística ha optimizado los procesos y ha facilitado una gestión más integrada de los datos empresariales.

Seguridad, resiliencia y datos

En materia de seguridad, la infraestructura de IT demostró una notable resiliencia durante el apagón nacional de abril de 2025, manteniendo operativos los sistemas centrales y protegiendo los datos.

SEAT, S.A. ha liderado iniciativas de ciberseguridad para todas las marcas del Grupo Volkswagen y ha modernizado la gestión de los dispositivos móviles, mejorando la cobertura y la seguridad.

La Oficina de Gobierno del Dato garantiza la calidad y el uso responsable de la información. En 2025, se consolidaron los primeros casos de uso de inteligencia artificial y análisis de datos en procesos clave, generando cerca de 5 millones de euros en eficiencias. Además, la compañía ha avanzado en el cumplimiento de las normativas europeas EU Data Act y EU AI Act, posicionándose como referente en gobernanza y transparencia.

PRINCIPALES CIFRAS DE IT



+680
licencias Copilot M365 para la productividad personal



2
plantas con la solución SAP S/4HANA en Martorell y Barcelona



5
millones de euros en eficiencias gracias a la inteligencia artificial y los sistemas de datos



30
aplicaciones migradas a la nube



1.200
personas trabajadoras formadas en competencias digitales



CUENTAS ANUALES DE SEAT, S.A.

BALANCE

A 31 de diciembre (millones de euros)

Activo	Nota	2025	2024
Activo no corriente		5.423,6	4.854,5
Inmovilizado intangible	6b	2.430,6	2.123,8
Inmovilizado material	6c	1.810,5	1.582,8
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	6d	749,2	749,2
Inversiones financieras a largo plazo	8a	18,7	29,5
Activos por impuesto diferido	18	414,6	369,2
Activo corriente		2.105,1	2.509,3
Existencias	9	887,7	814,9
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	10	1.040,8	1.220,0
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	11	145,1	438,8
Inversiones financieras a corto plazo	11	15,4	23,5
Periodificaciones a corto plazo		16,1	12,1
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		0,0	0,0
Total		7.528,7	7.363,8

Patrimonio neto y pasivo	Nota	2025	2024
Patrimonio neto		2.046,9	2.381,4
Fondos propios	12	2.069,7	2.382,8
Ajustes por cambios de valor		[89,4]	[46,2]
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	66,6	44,8
Pasivo no corriente		991,8	897,7
Provisiones a largo plazo	14	615,0	600,9
Deudas a largo plazo	15	89,5	81,2
Pasivos por impuesto diferido	18	34,8	31,9
Periodificaciones a largo plazo	5f/i	252,5	183,7
Pasivo corriente		4.490,0	4.084,7
Provisiones a corto plazo	14	668,7	597,9
Deudas a corto plazo	15	135,3	165,5
Deudas con empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	15	528,1	49,4
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	16	3.005,6	3.144,2
Periodificaciones a corto plazo	5f/i	152,3	127,7
Total		7.528,7	7.363,8

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

1 de enero a 31 de diciembre (millones de euros)

Operaciones continuadas	Nota	2025	2024
Importe neto de la cifra de negocios	19a	15.115,0	14.577,9
Variación de existencias de productos terminados y en curso	19b	15,7	[36,7]
Trabajos efectuados por la empresa para su activo	5a	342,2	403,7
Aprovisionamientos	19c	[12.226,3]	[11.171,2]
Otros ingresos de explotación	19d	481,1	543,6
Gastos de personal	19e	[982,5]	[959,4]
Otros gastos de explotación	19f	[2.314,8]	[2.337,6]
Amortización del inmovilizado	6a	[539,4]	[639,8]
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	13	7,2	13,1
Excesos de provisiones		10,4	140,8
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado		[1,7]	0,2
Resultado de explotación		[93,1]	534,6
Ingresos financieros	19g	111,2	130,5
Gastos financieros	19h	[33,1]	[39,6]
Diferencias de cambio	17	[6,8]	[2,9]
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	19i	0,0	[4,9]
Resultado financiero		71,3	83,1
Resultado antes de impuestos		[21,8]	617,7
Impuestos sobre beneficios	18	62,7	[95,6]
Resultado del ejercicio		40,9	522,1

ESTADO DE CAMBIOS
EN EL PATRIMONIO NETO

A 31 de diciembre (millones de euros)

Estado de ingresos y gastos reconocidos	Nota	2025	2024
A) Resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias		40,9	522,1
Por valoración de instrumentos financieros		0,0	0,0
<i>Activos financieros a valor razonable con cambios en el patrimonio neto</i>		0,0	0,0
<i>Otros ingresos y gastos</i>		0,0	0,0
Por coberturas de flujos de efectivo		[121,3]	57,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	36,3	41,8
Por ganancias y pérdidas actuariales y otros ajustes		0,0	0,0
Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta		0,0	0,0
Diferencias de conversión		0,0	0,0
Efecto impositivo		21,3	[24,7]
B) Total ingresos y gastos imputados directamente en patrimonio neto		[63,7]	74,1
Por valoración de instrumentos financieros		0,0	0,0
<i>Activos financieros a valor razonable con cambios en el patrimonio neto</i>		0,0	0,0
<i>Otros ingresos y gastos</i>		0,0	0,0
Por coberturas de flujos de efectivo		63,6	69,8
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	[7,2]	[13,1]
Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta		0,0	0,0
Diferencias de conversión		0,0	0,0
Efecto impositivo		[14,1]	[14,2]
C) Total transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias		42,3	42,5
D) Total ingresos y gastos reconocidos (A+B+C)		19,5	638,7

Estado total de cambios en el patrimonio neto	Capital escriturado	Prima emisión	Reservas	Resultados ejercicios anteriores	Resultado ejercicio	Ajustes por cambio de valor	Subvenciones	Total
Saldo final del año 2023	0,1	1.008,1	687,5	[383,0]	548,0	[141,3]	23,3	1.742,7
Ajustes por cambios de criterio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ajustes por errores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Saldo ajustado inicio del año 2024	0,1	1.008,1	687,5	[383,0]	548,0	[141,3]	23,3	1.742,7
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	522,1	95,1	21,5	638,7
Operaciones con socios o propietarios	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Aumentos de capital</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Reducciones de capital</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Distribución de dividendos</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Variación de patrimonio neto por combinaciones de negocio</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Otras operaciones con socios o propietarios</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otras variaciones del patrimonio neto	0,0	0,0	165,0	383,0	[548,0]	0,0	0,0	0,0
Saldo final del año 2024	0,1	1.008,1	852,5	0,0	522,1	[46,2]	44,8	2.381,4
Ajustes por cambios de criterio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ajustes por errores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Saldo ajustado inicio del año 2025	0,1	1.008,1	852,5	0,0	522,1	[46,2]	44,8	2.381,4
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	40,9	[43,2]	21,8	19,5
Operaciones con socios o propietarios	0,0	0,0	[354,0]	0,0	0,0	0,0	0,0	[354,0]
<i>Aumentos de capital</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Reducciones de capital</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Distribución de dividendos</i>	0,0	0,0	[354,0]	0,0	0,0	0,0	0,0	[354,0]
<i>Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Variación de patrimonio neto por combinaciones de negocio</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Otras operaciones con socios o propietarios</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otras variaciones del patrimonio neto	0,0	0,0	522,1	0,0	[522,1]	0,0	0,0	0,0
Saldo final del año 2025	0,1	1.008,1	1.020,6	0,0	40,9	[89,4]	66,6	2.046,9

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

1 de enero a 31 de diciembre (millones de euros)

	Nota	2025	2024
A) Flujos de efectivo de las actividades de explotación		542,2	1.294,8
Resultado del ejercicio antes de impuestos		[21,8]	617,7
Ajustes del resultado		516,9	258,4
Amortización del inmovilizado		539,4	639,8
Correcciones valorativas por deterioro		[2,3]	13,5
Variación de provisiones	6a	63,9	[288,9]
Imputación de subvenciones		[7,2]	[13,4]
Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado		1,7	[0,2]
Resultados por bajas y enajenaciones de instrumentos financieros	13	0,0	[0,5]
Ingresos financieros		[111,2]	[130,5]
Gastos financieros		33,1	39,6
Diferencias de cambio	19g	[1,2]	0,0
Variación de valor razonable en instrumentos financieros	19h	0,0	0,0
Otros ingresos y gastos	17	0,7	[1,0]
Cambios en el capital corriente		[166,3]	319,1
Existencias		[100,5]	[354,0]
Deudores y otras cuentas a cobrar		[14,3]	[228,3]
Otros activos corrientes	9	[3,9]	[4,8]
Acreedores y otras cuentas a pagar	10	[141,0]	984,9
Otros pasivos corrientes		38,1	[88,0]
Otros activos y pasivos no corrientes	16	55,3	9,3
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación		213,4	99,6
Pagos de intereses		[9,9]	[9,8]
Cobros de dividendos		104,9	118,4
Cobros de intereses		6,3	12,0
Cobros (pagos) por Impuestos sobre beneficios		112,1	[21,0]

	Nota	2025	2024
B) Flujos de efectivo de las actividades de inversión		[649,0]	[1.241,2]
Pagos por inversiones		[1.069,7]	[1.249,7]
Empresas del Grupo y asociadas		0,0	[347,2]
Inmovilizado intangible	6	[566,3]	[438,8]
Inmovilizado material	6	[503,2]	[463,3]
Otros activos financieros		[0,2]	[0,4]
Cobros por desinversiones		420,7	8,5
Empresas del Grupo y asociadas		412,8	2,2
Inmovilizado intangible	6	0,0	0,0
Inmovilizado material	6	7,5	5,8
Otros activos financieros		0,4	0,5
C) Flujos de efectivo de las actividades de financiación		106,8	[53,6]
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio		11,4	20,4
Adquisición de instrumentos de patrimonio propio		0,0	0,0
Enajenación de instrumentos de patrimonio propio		0,0	0,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos		11,4	20,4
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero		449,4	[74,0]
Emisión		461,3	8,6
Deudas con entidades de crédito		0,0	8,6
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		461,3	0,0
Otras deudas		0,0	0,0
Devolución y amortización de		[11,9]	[82,6]
Deudas con entidades de crédito		0,0	0,0
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		[4,4]	[65,0]
Otras deudas		[7,5]	[17,6]
Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio		[354,0]	0,0
Dividendos		[354,0]	0,0
Remuneración de otros instrumentos de patrimonio		0,0	0,0
D) Efecto de las variaciones de los tipos de cambio		0,0	0,0
E) Aumento/disminución neta del efectivo o equivalentes (A+B+C+D)		0,0	0,0
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio		0,0	0,0
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio		0,0	0,0

MEMORIA

Memoria de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025

1. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

a) Domicilio y forma legal

SEAT, S.A. (en adelante, “la sociedad”), fue constituida el 9 de mayo de 1950 y figura actualmente inscrita en el Registro Mercantil de Barcelona, Tomo 23.662, Folio 1, Hoja B 56.855 con el CIF A-28049161. La Junta General de Accionistas, celebrada el 7 de junio de 2006, modificó el domicilio social de la sociedad, que con efectos del mismo día quedó fijado en: Autovía A2, Km 585 (E-08760 Martorell).

b) Objeto social y actividades

El objeto social de la sociedad lo constituyen la fabricación y comercialización de vehículos automóviles, partes, piezas de re-cambio y accesorios, prestación de servicios de I+D, así como cualesquiera otras actividades u operaciones complementarias relacionadas, entre las que se incluyen la prestación de asistencia técnica y servicios. A través de sus sociedades subsidiarias, SEAT también realiza actividades de comercialización.

Con fecha 1 de enero de 2014 y 1 de enero de 2016, la sociedad fusionó las sociedades dependientes SEAT Componentes, S.A. y Centro Técnico de SEAT, S.A. respectivamente. Al amparo del artículo 84 de la Ley del Impuesto de Sociedades, la sociedad absorbente podrá beneficiarse de los activos asumidos e indicados en los balances de fusión incluidos en las cuentas anuales de la sociedad de los ejercicios 2014 y 2016 respectivamente.

2. DISPENSA DE CONSOLIDACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES

La Junta General de Accionistas celebrada en fecha 20 de junio de 1991 aprobó, en los términos previstos en el artículo 43 del Código de Comercio, la dispensa de consolidación de las cuentas anuales de las empresas integrantes del Grupo SEAT.

De acuerdo con las previsiones del mencionado artículo 43, SEAT, S.A. (Sociedad Anónima Unipersonal dominante del Grupo SEAT) está exenta de la obligación de presentar cuentas anuales consolidadas, al ser dependiente directa de la sociedad Volkswagen Finance Luxemburg S.A. (único accionista, con domicilio en Luxemburgo) e indirecta de la sociedad VOLKSWAGEN AG (con domicilio en Wolfsburg, Alemania) y consolidar sus cuentas, junto con las de sus filiales, en el Grupo Volkswagen, del que VOLKSWAGEN AG es la sociedad dominante.

A partir del citado acuerdo, las cuentas anuales consolidadas de VOLKSWAGEN AG, así como el informe de gestión consoli-dado y el informe de los auditores del Grupo, son presentados, debidamente traducidos al castellano, para su depósito en el Registro Mercantil de Barcelona.

3. BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES

a) Imagen fiel

Las cuentas anuales, compuestas por balance, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo y memoria, se han preparado a partir de los registros contables de la sociedad y se presentan de acuerdo con la legislación mercantil vigente y con el marco de información financiera aplicable a la sociedad, que es lo es-tablecido en el Plan General de Contabilidad aprobado mediante el RD 1514/2007, de 16 de noviembre, y las modificaciones incorporadas a éste mediante RD 1159/2010, de 17 de septiembre, RD 602/2016, de 2 de diciembre, RD 1/2021, de 12 de enero, la Ley 7/2024, de 20 de diciembre, y sus normas de desarrollo.

Las cuentas anuales reflejan la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de las operaciones, de los flujos de efectivo y de los cambios en el patrimonio.

Las cifras contenidas en las cuentas anuales están expresadas en millones de euros.

b) Agrupación de partidas

Con el fin de obtener una mayor claridad en las cifras presentadas, las partidas están agrupadas en el balance y en la cuenta de pérdidas y ganancias, presentándose desglosadas en la memoria (artículo 256 de la Ley de Sociedades de Capital).

c) Elementos recogidos en varias partidas

Existen algunas partidas cuyos importes figuran reflejados en distintos epígrafes del balance, por tratarse de créditos u obliga-ciones cuyos vencimientos se producen en anualidades sucesivas, mostrándose las fracciones a cobrar o a pagar dentro del ejercicio siguiente como partidas a corto plazo, así como a largo plazo los importes que vencerán en años sucesivos.

d) Valoración y estimación de la incertidumbre

La preparación de las cuentas anuales requiere que la Dirección realice juicios, estimaciones y supuestos que pueden afectar las políticas contables adoptadas y el importe de los activos, pasivos, ingresos, gastos y desgloses con ellos relacionados.

Las estimaciones y las hipótesis realizadas se basan, entre otros, en la experiencia histórica u otros hechos considerados ra-zonables bajo los hechos y circunstancias considerados a la fecha de balance, el resultado de los cuales representa la base de juicio sobre el valor contable de los activos y pasivos no determinables de otra manera de forma inmediata. Los resultados reales podrían manifestarse de forma diferente de la estimada.

Algunos juicios y estimaciones contables se consideran significativos si la naturaleza de los juicios, estimaciones y supuestos es material y si el impacto sobre la posición financiera o el rendimiento operativo es material. Se detallan a continuación los principales juicios y estimaciones realizados:

/ Vidas útiles de los elementos de inmovilizado (ver notas 5a, 5b y 6). La Dirección de la sociedad determina las vidas útiles estimadas y los correspondientes cargos por amortización del inmovilizado material e intangible en base a los ciclos de vida proyectados de los mismos que podrían verse modificados como consecuencia, entre otras causas, de decisiones estratégi-cas obsolescencia o evolución de la demanda de los productos comercializados por la sociedad.

/ Determinación de las UGE a efectos del test de deterioro del inmovilizado material e intangible (ver notas 5c y 6). La determi-nación de las UGE requiere juicios significativos en cuanto a la dependencia de los negocios de la sociedad. Hasta el ejercicio 2018, la sociedad consideraba que sus diferentes gamas de modelos constituían UGE diferenciadas.

En el ejercicio 2019, la sociedad y el Grupo Volkswagen, en base a la normativa contable vigente, y considerando los cambios tec-nológicos, de mercado y regulatorios que afectan a la industria de automoción, así como el impacto de los mismos en sus nego-cios y modelos de gestión, reevaluaron la determinación de éstas. Dichos cambios incluyen, por ejemplo, el desarrollo de tecno-logías crecientemente comunes entre modelos y los requisitos regulatorios en la Unión Europea en materia de emisiones de CO₂.

La sociedad concluyó que, al cierre de 2019, los flujos de efectivo de sus actividades, y en particular de los diferentes modelos que comercializaba, no eran significativamente independientes, por lo que sus actividades se agruparon, a efectos del test de deterioro, en una única UGE.

/ Evaluación y cuantificación del eventual deterioro del inmovilizado material e intangible (ver nota 6). La sociedad evalúa al cierre de cada ejercicio la eventual existencia de indicios de deterioro de su única Unidad Generadora de Efectivo (en adelan-te, UGE) y, en su caso, determina el eventual deterioro, en base al valor recuperable de la misma, considerando las proyec-ciones de flujos de efectivo esperados, que están sujetas a estimaciones y juicios significativos.

/ La evaluación de la rentabilidad económico-financiera de los proyectos de desarrollo para su reconocimiento en el activo del balance como inmovilizado intangible supone juicios y estimaciones significativas sobre proyecciones de ventas y de rentabi-lidad esperada de su UGE (ver nota 6b).

/ El cálculo del impuesto sobre beneficios requiere interpretaciones de la normativa fiscal aplicable. La sociedad evalúa la recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos en base a la existencia de bases imponibles futuras contra las que sea posible realizar dichos activos en el marco del grupo fiscal que representa (ver notas 5k y 18).

/ Las provisiones se reconocen cuando es probable que una obligación presente, fruto de sucesos pasados, dé lugar a una salida de recursos y el importe de la obligación se pueda estimar de forma fiable. Para cumplir con los requisitos de la norma contable se hacen necesarias estimaciones significativas. La sociedad realiza estimaciones, evaluando toda la información y los hechos relevantes, de la probabilidad de ocurrencia de las contingencias, así como del importe del pasivo a liquidar a futuro (ver notas 5h y 14).

e) Comparación de la información

De acuerdo con la legislación mercantil, se presenta, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del balance, de la cuenta de pérdidas y ganancias, del estado de cambios en el patrimonio neto y del estado de flujos de efectivo, además de las cifras del ejercicio 2025, las correspondientes al ejercicio anterior. En la memoria también se incluye información cuantitativa del ejercicio anterior, salvo cuando una norma contable específicamente establece que no es necesario.

4. APLICACIÓN DE RESULTADOS

El Consejo de Administración celebrado el 26 de febrero de 2026 propone a la Junta General de Accionistas que los beneficios generados en el ejercicio 2025, 40,9 millones de euros, se apliquen a reservas voluntarias.

Según establece la Ley de Sociedades de Capital, no deben distribuirse dividendos que reduzcan el saldo de las reservas a un importe inferior a los saldos pendientes de amortización de los gastos de I+D.

5. NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN

a) Inmovilizado intangible

Los gastos de investigación se reconocen como gastos cuando se incurre en ellos. Los proyectos de desarrollo específicamente individualizados que presentan motivos fundados de su éxito técnico y rentabilidad económico-comercial se activan como inmovilizado intangible. Los proyectos se amortizan linealmente en función del ciclo de vida del modelo al que se refieren. Los otros gastos de desarrollo se reconocen como gastos cuando se incurre en ellos. Los gastos de desarrollo previamente reconocidos como gasto no se reconocen como un activo en un ejercicio posterior.

Las aplicaciones informáticas se valoran a su precio de adquisición y se amortizan linealmente en el plazo de tres años. Asimismo, los gastos relacionados con el mantenimiento de programas informáticos se reconocen como gasto cuando se incurre en ellos.

La vida útil estimada de los bienes que forman parte del otro inmovilizado intangible es de cinco años.

Los costes correspondientes a la participación de SEAT en la construcción de los utillajes necesarios para la producción de piezas comunes de las plataformas del Grupo Volkswagen, que incorporan los nuevos modelos de las diferentes marcas del Consorcio, se activan en este epígrafe y se amortizan linealmente en un período máximo de seis años desde la fecha de lanzamiento del modelo.

b) Inmovilizado material

El inmovilizado material se valora a su precio de adquisición o coste de producción. Los activos adquiridos con anterioridad al 31 de diciembre de 1983 fueron revalorizados de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 76/1961, Decreto Ley 12/1973, Ley 1/1979, Ley 74/1980 y Ley 9/1983.

Los gastos de reparación y mantenimiento se registran como gastos en el momento en que se incurren. Los gastos que representan una mejora o un alargamiento de la vida útil de los activos son capitalizados y amortizados durante la nueva vida útil estimada. Para el cálculo de las amortizaciones se utiliza el método lineal, de acuerdo con la vida útil estimada de los bienes (ver nota 6c).

c) Pérdidas por deterioro del valor de los activos no financieros

Cuando el valor contable de un activo es superior a su importe estimado realizable, su valor neto se reduce de forma inmediata hasta su importe recuperable. Los activos sujetos a amortización se someten a pruebas de pérdidas por deterioro siempre que algún suceso o cambio en las circunstancias indique que el valor contable puede no ser recuperable. Se reconoce una pérdida por deterioro por el exceso del valor contable del activo sobre su importe recuperable, entendido éste como el valor razonable del activo menos los costes de venta o el valor en uso, el mayor de los dos. A efectos de evaluar las pérdidas por deterioro del valor, los activos se agrupan en UGE, que son el grupo identificable de activos más pequeño capaz de generar entradas de efectivo que sean, en buena medida, independientes de las entradas producidas por otros activos o grupos de activos.

El test de deterioro de activos no financieros se realiza al cierre de cada ejercicio en base a la determinación de las UGE a la fecha de realización de dicho test (nota 3d). De acuerdo con la normativa contable, en caso de cambios en las circunstancias y en la dependencia de los flujos de efectivo generados por los diferentes activos que requieran una modificación de las UGE, dicha modificación se considera prospectivamente a partir del momento en que se produce.

Una pérdida por deterioro reconocida en ejercicios anteriores se revertiría únicamente si se hubiera producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable del activo o UGE (ver nota 3d) desde que la última pérdida por deterioro fue reconocida. Si este fuera el caso, el valor en libros del activo o UGE se incrementará hasta su valor recuperable, no pudiendo exceder el valor en libros que se hubiese registrado, neto de amortización, de no haberse reconocido la pérdida por deterioro en años anteriores. Esta reversión se registrará en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio.

d) Arrendamientos

I. Cuando la sociedad es el arrendatario

Los arrendamientos de inmovilizado material en los que la sociedad tiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios derivados de la propiedad se clasifican como arrendamientos financieros. Éstos se capitalizan al inicio del arrendamiento al valor razonable de la propiedad arrendada o al valor actual de los pagos mínimos acordados por el arrendamiento, el menor de los dos. Para el cálculo del valor actual se utiliza el tipo de interés implícito del contrato y si éste no se puede determinar, el tipo de interés de la sociedad para operaciones similares. Cada pago por arrendamiento se distribuye entre el pasivo y las cargas financieras. La carga financiera total se distribuye a lo largo del plazo de arrendamiento y se imputa a la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se devenga, aplicando el método del tipo de interés efectivo. Las cuotas contingentes son gastos del ejercicio en que se incurre en ellas. Las correspondientes obligaciones por arrendamiento, netas de cargas financieras, se incluyen en el pasivo del balance. El inmovilizado adquirido en régimen de arrendamiento financiero se deprecia durante su vida útil.

Los arrendamientos en los que el arrendador conserva una parte importante de los riesgos y beneficios derivados de la titularidad se clasifican como arrendamientos operativos. Los pagos en concepto de arrendamiento operativo (netos de cualquier incentivo recibido del arrendador) se cargan en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se devengan sobre una base lineal durante el período de arrendamiento.

II. Cuando la sociedad es el arrendador

Cuando los activos son arrendados bajo arrendamiento operativo, el activo se incluye en el balance de acuerdo con su naturaleza. Los ingresos derivados del arrendamiento se reconocen de forma lineal durante el plazo del arrendamiento.

e) Instrumentos financieros

I. Activos financieros a coste

En esta categoría se incluyen las inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo, multigrupo y asociadas. Se valoran por su coste, que es equivalente al valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de transacción que les sean directamente atribuibles, menos, en su caso, el importe acumulado de las correcciones por deterioro del valor. No obstante, cuando existe una inversión anterior a su calificación como empresa del Grupo, multigrupo o asociada, se considera como coste de la inversión su valor contable antes de tener esa calificación.

Si existe evidencia objetiva de que el valor en libros no es recuperable, se efectúan las oportunas correcciones valorativas por la diferencia entre su valor en libros y el importe recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor actual de los flujos de efectivo derivados de la inversión. Salvo mejor evidencia del importe recuperable, en la estimación del deterioro de estas inversiones se toma en consideración el patrimonio neto de la sociedad participada y las plusvalías tácitas existentes en la fecha de la valoración, netas del efecto impositivo.

La corrección de valor, y en su caso su reversión, se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se produce.

II. Activos financieros a coste amortizado

La sociedad clasifica un activo financiero en esta categoría, si se mantiene la inversión bajo un modelo de gestión cuyo objetivo es recibir los flujos de efectivo derivados de la ejecución del contrato.

Con carácter general, se incluyen en esta categoría los créditos por operaciones comerciales y los créditos por operaciones no comerciales.

Estos activos financieros se valoran inicialmente por su valor razonable, incluidos los costes de transacción que les sean directamente imputables, y posteriormente a coste amortizado reconociendo los intereses devengados en función de su tipo de interés efectivo, entendido como el tipo de actualización que iguala el valor en libros del instrumento con la totalidad de sus flujos de efectivo estimados hasta su vencimiento. No obstante lo anterior, los créditos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año se valoran, tanto en el momento de reconocimiento inicial como posteriormente, por su valor nominal siempre que el efecto de no actualizar los flujos no sea significativo.

Al menos al cierre del ejercicio, se efectúan las correcciones valorativas necesarias por deterioro de valor si existe evidencia objetiva de que no se cobrarán todos los importes que se adeudan.

El importe de la pérdida por deterioro del valor es la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor actual de los flujos de efectivo futuros estimados, descontados al tipo de interés efectivo en el momento de reconocimiento inicial. Las correcciones de valor, y en su caso su reversión, se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se produce.

Los activos financieros se dan de baja del balance cuando han expirado los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo o cuando se transfieran o transmitan de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad. En caso contrario, el activo financiero no se da de baja y se reconoce un pasivo financiero por el mismo importe que la contraprestación recibida.

Si la sociedad no ha transferido ni retenido sustancialmente los riesgos y beneficios del activo financiero, éste se da de baja cuando no se retiene el control. Si la sociedad mantiene su control, continúa reconociendo el activo por el importe al que está expuesta por las variaciones de valor del activo cedido, es decir, por su implicación continuada, reconociendo el pasivo asociado.

III. Pasivos financieros a coste amortizado

Esta categoría incluye débitos por operaciones comerciales y débitos por operaciones no comerciales. Estos recursos ajenos se clasifican como pasivos corrientes, a menos que la sociedad tenga un derecho incondicional a diferir su liquidación durante al menos 12 meses después de la fecha del balance.

Estos pasivos se reconocen inicialmente a su valor razonable ajustado por los costes de transacción directamente imputables, registrándose posteriormente por su coste amortizado según el método del tipo de interés efectivo. Dicho interés efectivo es el tipo de actualización que iguala el valor en libros del instrumento con la corriente esperada de pagos futuros previstos hasta el vencimiento del pasivo.

No obstante, los débitos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año y que no tienen un tipo de interés contractual se valoran, tanto en el momento inicial como posteriormente, por su valor nominal cuando el efecto de no actualizar los flujos de efectivo no es significativo.

La sociedad da de baja de balance un pasivo financiero previamente reconocido cuando la obligación se ha extinguido.

IV. Derivados financieros y cobertura contable

Los derivados financieros se valoran, tanto en el momento inicial como en valoraciones posteriores, por su valor razonable. El método para reconocer las pérdidas o ganancias resultantes depende de si el derivado se ha designado como instrumento de cobertura o no y, en su caso, del tipo de cobertura. La sociedad contrata derivados a través del Grupo Volkswagen para cubrir las variaciones de tipo de cambio en moneda extranjera, designados como coberturas de flujos de efectivo (ver nota 8b).

La parte efectiva de cambios en el valor razonable de los derivados que se designan y califican como coberturas de flujos de efectivo se reconocen transitoriamente en el patrimonio neto. Su imputación a la cuenta de pérdidas y ganancias se realiza en los ejercicios en los que la operación cubierta prevista afecte al resultado.

Los importes del principal nocional de los contratos a plazo en moneda extranjera pendientes a 31 de diciembre de 2025 ascienden a 4.979 millones de euros (5.586,3 en 2024).

A 31 de diciembre de 2025, los activos a largo y corto plazo registrados como instrumentos financieros derivados ascienden a 16,1 y 15,4 millones de euros (26,6 y 23,5 en 2024). Por su parte, los pasivos a largo y corto plazo ascienden a 75 y 78,6 millones de euros (58,5 y 55,2 en 2024).

V. Valor razonable

El valor razonable es el precio que se recibiría por la venta de un activo o se pagaría para transferir o cancelar un pasivo mediante una transacción ordenada entre participantes en el mercado en la fecha de valoración. El valor razonable se determinará sin practicar ninguna deducción por los costes de transacción en que pudiera incurrirse por causa de enajenación o disposición por otros medios.

Con carácter general, el valor razonable se calcula por referencia a un valor fiable de mercado. Para aquellos elementos respecto de los cuales no existe un mercado activo, el valor razonable se obtiene, en su caso, mediante la aplicación de modelos y técnicas de valoración.

De esta forma, se deduce una jerarquía en las variables utilizadas en la determinación del valor razonable y se establece una jerarquía de valor razonable que permite clasificar las estimaciones en tres niveles:

/ Nivel 1: estimaciones que utilizan precios cotizados sin ajustar en mercados activos para activos o pasivos idénticos, a los que la sociedad pueda acceder en la fecha de valoración.

/ Nivel 2: estimaciones que utilizan precios cotizados en mercados activos para instrumentos similares u otras metodologías de valoración en las que todas las variables significativas están basadas en datos de mercado observables directa o indirectamente.

/ Nivel 3: estimaciones en las que alguna variable significativa no está basada en datos de mercado observables.

Una estimación del valor razonable se clasifica en el mismo nivel de jerarquía de valor razonable que la variable de menor nivel que sea significativa para el resultado de la valoración. A estos efectos, una variable significativa es aquella que tiene una influencia decisiva sobre el resultado de la estimación. En la evaluación de la importancia de una variable concreta para la estimación se tienen en cuenta las condiciones específicas del activo o pasivo que se valora.

f) Existencias

Las existencias se valoran al importe que resulta menor entre el coste y el valor neto de realización y se efectúan las oportunas correcciones de valor. Para la determinación del coste de las existencias se utilizan las siguientes bases de valoración:

/ Materias primas: a su coste de adquisición, mediante la aplicación del método PMP (precio medio ponderado).

/ Productos en curso, vehículos, cajas de cambio y recambios de fabricación propia: al coste de las materias primas, según el método antes descrito, añadiéndole el coste de la mano de obra y otros gastos directos e indirectos de fabricación incorporados en el proceso productivo.

/ Vehículos adquiridos: al coste de adquisición según factura (más los gastos de aduana, seguro y transporte).

/ Recambios adquiridos: al coste de adquisición según factura (más los gastos de aduana, seguro y transporte), mediante la aplicación del método PMP.

Los coches de flota utilizados por la sociedad para uso propio, cuya vida útil o plazo de venta se considera inferior a un año, permanecen como existencias del ejercicio y no se activan en el inmovilizado material, registrándose la corrección valorativa correspondiente.

Los vehículos cedidos a compañías de alquiler con compromiso de adquisición se registran en este epígrafe, aplicando la corrección valorativa correspondiente. El importe de la contraprestación recibida en el momento de la entrega inicial de los vehículos se reconoce en el pasivo del balance, en el epígrafe de periodificaciones a largo y corto plazo (nota 5i). La diferencia entre el importe recibido y el precio de recompra acordado se traspasa a resultados linealmente en el período que media entre la fecha inicial de cesión y la fecha de recompra.

g) Subvenciones, donaciones y legados

Las subvenciones de capital se contabilizan dentro del patrimonio neto, por el importe concedido cuando tienen el carácter de no reintegrables. Dichas subvenciones se abonan a resultados en función de las amortizaciones de los activos asociados a los proyectos subvencionados. Por su parte, las subvenciones no reintegrables relacionadas con gastos específicos se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias en el mismo ejercicio en que se devengan los correspondientes gastos y las concedidas para compensar déficit de explotación en el ejercicio en que se conceden, salvo cuando se destinan a compensar déficit de explotación de ejercicios futuros, en cuyo caso se imputan en dichos ejercicios.

h) Provisiones y contingencias

Las provisiones se reconocen cuando la sociedad tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de sucesos pasados, es probable que vaya a ser necesaria una salida de recursos para liquidar la obligación y el importe se puede estimar de forma fiable.

Las provisiones se valoran por el valor actual de los desembolsos que se espera que sean necesarios para liquidar la obligación usando un tipo antes de impuestos que refleje las evaluaciones del mercado actual del valor temporal del dinero y los riesgos específicos de la obligación. Los ajustes en la provisión con motivo de su actualización se reconocen como un gasto financiero conforme se van devengando.

i) Periodificaciones a corto y largo plazo

Este epígrafe incluye, principalmente, además de lo indicado en la nota 5f, el importe de las operaciones de extensión de garantía que la sociedad comercializa con sus clientes. Dicho importe se traspasa a resultado dependiendo del tipo de contrato suscrito, que habitualmente se vincula con años adicionales a contar a partir de la terminación de la garantía contractual.

j) Transacciones en moneda extranjera

La conversión a euros (moneda funcional) del coste de los elementos del inmovilizado y de las existencias cuyo valor en origen se expresó en divisas, se efectúa al tipo de cambio vigente en la fecha de su adquisición.

Las diferencias positivas y negativas que puedan producirse entre los importes a cobrar y a pagar, y sus correspondientes tipos de cambio vigentes a la fecha del cierre se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en el que surjan.

k) Impuestos sobre beneficios

La sociedad tributa bajo el régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades, al cual están acogidas las empresas del Grupo Volkswagen en España que cumplen los requisitos exigidos por la legislación vigente.

La cuenta de pérdidas y ganancias recoge como Impuesto sobre Sociedades el ingreso o gasto atribuido a la sociedad derivado de la consolidación fiscal, habiéndose realizado su cálculo según los criterios establecidos para los grupos de sociedades con tributación consolidada (ver nota 18).

El gasto (ingreso) por impuesto sobre beneficios es el importe que, por este concepto, se devenga en el ejercicio y que comprende tanto el gasto (ingreso) por impuesto corriente como por impuesto diferido.

Tanto el gasto (ingreso) por impuesto corriente como diferido se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias. No obstante, se reconoce en el patrimonio neto el efecto impositivo relacionado con partidas que se registran directamente en el patrimonio neto.

Los impuestos diferidos se calculan, de acuerdo con el método del pasivo, sobre las diferencias temporarias que surgen entre las bases fiscales de los activos y pasivos y sus valores en libros en el marco del grupo fiscal que encabeza.

El impuesto diferido se determina aplicando la normativa y los tipos impositivos aprobados o a punto de aprobarse en la fecha del balance y que se espera aplicar cuando el correspondiente activo por impuesto diferido se realice o el pasivo por impuesto diferido se liquide.

Los activos por impuestos diferidos se reconocen en la medida en que resulte probable que se vaya a disponer de ganancias fiscales futuras con las que poder compensar las diferencias temporarias, bases imponibles negativas y deducciones.

l) Ingresos y gastos

Para el registro contable de ingresos, la sociedad sigue un proceso que consta de las siguientes etapas sucesivas:

/ Identificar el contrato (o contratos) con el cliente, entendido como un acuerdo entre dos o más partes que crea derechos y obligaciones exigibles para las mismas.

/ Identificar la obligación u obligaciones a cumplir en el contrato, representativas de los compromisos de transferir bienes o prestar servicios a un cliente.

/ Determinar el precio de la transacción, o contraprestación del contrato a la que la sociedad espera tener derecho a cambio de la transferencia de bienes o de la prestación de servicios comprometida con el cliente.

/ Asignar el precio de la transacción a las obligaciones a cumplir, que deberá realizarse en función de los precios de venta individuales de cada bien o servicio distinto que se hayan comprometido en el contrato, o bien, en su caso, siguiendo una estimación del precio de venta cuando el mismo no sea observable de modo independiente.

/ Reconocer el ingreso por actividades ordinarias cuando la sociedad cumple una obligación comprometida mediante la transferencia de un bien o la prestación de un servicio; cumplimiento que tiene lugar cuando el cliente obtiene el control de ese bien o servicio, de forma que el importe del ingreso de actividades ordinarias reconocido será el importe asignado a la obligación contractual satisfecha.

La sociedad reconoce los ingresos derivados de un contrato cuando se produce la transferencia al cliente del control sobre los bienes o servicios comprometidos (es decir, la o las obligaciones a cumplir).

Para cada obligación a cumplir que se identifique, la sociedad determina al comienzo del contrato si el compromiso asumido se cumple a lo largo del tiempo o en un momento determinado.

Los ingresos derivados de los compromisos que se cumplen a lo largo del tiempo se reconocen en función del grado de avance o progreso hacia el cumplimiento completo de las obligaciones contractuales siempre que la sociedad disponga de información fiable para realizar la mediación del grado de avance.

En el caso de las obligaciones contractuales que se cumplen en un momento determinado, los ingresos derivados de su ejecución se reconocen en tal fecha. Los costes incurridos en la producción o fabricación del producto se contabilizan como existencias.

Los ingresos ordinarios procedentes de la venta de bienes y de la prestación de servicios se valoran por el importe monetario o, en su caso, por el valor razonable de la contrapartida, recibida o que se espere recibir. La contrapartida es el precio acordado para los activos a transferir al cliente, deducido: el importe de cualquier descuento, rebaja en el precio u otras partidas similares que la sociedad pueda conceder, así como los intereses incorporados al nominal de los créditos.

De acuerdo con el principio de devengo, los ingresos se registran con la transferencia de control y los gastos se registran cuando ocurren, con independencia de la fecha de su cobro o de su pago.

Concretamente, los ingresos por venta de vehículos, recambios, cajas de cambio y otros bienes, se reconocen en el momento en el que se transfiere el control, circunstancia que se produce en función de las condiciones de entrega acordadas con cada cliente.

Asimismo, la sociedad reconoce los ingresos por servicios (I+D y otros) a lo largo del tiempo, a medida que va incurriendo en los costes asociados.

La sociedad ofrece garantías para la reparación general de los defectos ya existentes en el momento de la venta, tal y como exige la ley. Estas garantías se contabilizan como provisiones de garantía. Adicionalmente, la sociedad también ofrece garantías que van más allá de las requeridas en la legislación vigente. Estas garantías se venden junto con la venta de los vehículos, siendo una obligación de desempeño separada, reconociéndose los ingresos en función del período adicional cubierto por la garantía.

La sociedad también ofrece servicios digitales de conectividad para períodos de entre 1 y 10 años. Los ingresos se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias de forma lineal en base al período de prestación del servicio.

Los ingresos por dividendos se reconocen como ingresos en la cuenta de pérdidas y ganancias cuando se establece el derecho a recibir el cobro. En caso de proceder de resultados generados con anterioridad a la fecha de adquisición se reconocen minorando el valor contable de la inversión.

m) Indemnizaciones por cese y compromisos por pensiones

Las indemnizaciones por cese se pagan a los empleados como consecuencia de la decisión de la empresa de rescindir sus contratos de trabajo. La sociedad reconoce estas prestaciones cuando se ha comprometido de forma demostrable a cesar en su empleo a los trabajadores de acuerdo con un plan formal detallado.

La sociedad hace contribuciones fijas a un plan de pensiones de aportaciones definidas contratado con una entidad separada y no tiene ninguna obligación legal, contractual o implícita de realizar contribuciones adicionales si esta entidad no dispusiera de activos suficientes para atender los compromisos asumidos. Estas aportaciones se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias cuando se devengan.

n) Elementos patrimoniales de naturaleza medioambiental

Los gastos derivados de las actuaciones empresariales encaminadas a la protección y mejora del medioambiente se contabilizan como gasto del ejercicio en que se incurren. Cuando dichos gastos supongan incorporaciones al inmovilizado material, cuyo fin sea la minimización del impacto medioambiental y la protección y mejora del medioambiente, se contabilizan como mayor valor del inmovilizado.

o) Transacciones entre partes vinculadas

Con carácter general, las operaciones entre empresas del Grupo se contabilizan en el momento inicial por su valor razonable. En su caso, si el precio acordado difiere de su valor razonable, la diferencia se registra atendiendo a la realidad económica de la operación. La valoración posterior se realiza conforme con lo previsto en las correspondientes normas.

En las operaciones de fusión, escisión o aportación no dineraria de un negocio entre empresas del Grupo, los elementos constitutivos del negocio adquirido se valoran por el importe que corresponde a los mismos, una vez realizada la operación, en las cuentas anuales consolidadas del Grupo o subgrupo.

Cuando no intervenga la empresa dominante, del Grupo o subgrupo, y su dependiente, las cuentas anuales a considerar a estos efectos serán las del Grupo o subgrupo mayor en el que se integren los elementos patrimoniales cuya sociedad dominante sea española.

En estos casos, la diferencia que se pudiera poner de manifiesto entre el valor neto de los activos y pasivos de la sociedad adquirida, se registra en reservas.

En el supuesto de que las citadas cuentas no se formularsen, al amparo de cualquiera de los motivos de dispensa previstos en las normas de consolidación, se tomarán los valores existentes antes de realizarse la operación en las cuentas anuales individuales de la sociedad aportante.

p) Combinaciones de negocios

Las operaciones de fusión, escisión y aportación no dineraria de un negocio entre empresas del Grupo se registra conforme con lo establecido para las transacciones entre partes vinculadas (nota 5o).

Las operaciones de fusión o escisión distintas de las anteriores y las combinaciones de negocios surgidas de la adquisición de todos los elementos patrimoniales de una empresa o de una parte que constituya uno o más negocios, se registran de acuerdo con el método de adquisición.

En el caso de combinaciones de negocios originadas como consecuencia de la adquisición de acciones o participaciones en el capital de una empresa, la sociedad reconoce la inversión conforme con lo establecido para las inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo, multigrupo y asociadas (nota 5e).

q) Derechos de emisión de gases de efecto invernadero

I. A las instalaciones:

Los derechos de emisión de gases de efecto invernadero obtenidos a título oneroso se valoran al precio de adquisición. Los derechos recibidos a través del Plan Nacional de asignación se valoran al comienzo del año natural al cual correspondan siguiendo una política uniforme en todo el Grupo.

A medida que se vayan emitiendo estos gases, la sociedad refleja el gasto derivado de la obligación de devolución de los correspondientes derechos dotando una provisión a corto plazo. Los derechos han sido recibidos de forma gratuita por la sociedad, por lo que el importe de la subvención registrada se deberá llevar a cabo, con carácter general, según se realice la imputación a gastos por las emisiones asociadas a los derechos recibidos gratuitamente.

El Consejo de Ministros aprobó, con fecha 9 de diciembre de 2020, el ajuste de la asignación de derechos de emisión de gases de efecto invernadero para el período 2021-2030. De conformidad con la normativa de la Unión Europea, se divide la asignación en dos períodos, resultando para SEAT, S.A. una asignación gratuita total de 61.068 toneladas de CO₂ para el primer período 2021-2025.

En el ejercicio se han adquirido 68.000 derechos de emisión (EUA) por un importe de 5 millones de euros (65.000 derechos de emisión (EUA) y 3,6 en 2024).

II. A los vehículos nuevos:

La sociedad opera en distintos mercados sujetos a reglamentos que regulan las emisiones de CO₂ para los fabricantes de vehículos nuevos. A partir del 1 de enero de 2020 entró en vigor una normativa de la Unión Europea que fijó un objetivo de emisiones de 95g CO₂/km para todos los vehículos que se matriculen por primera vez en los estados miembros. Similares normas están vigentes en otros países como Reino Unido.

De acuerdo a la normativa vigente de la Unión Europea, los fabricantes pueden formar agrupaciones. SEAT se integra en una de ellas junto con el resto de fabricantes del Grupo Volkswagen. A efectos del cumplimiento de sus obligaciones, esto posibilita la consideración del Grupo como un único fabricante. Está permitido realizar operaciones de compraventa interna de emisiones de gramos de CO₂ entre los mismos.

6. ACTIVO NO CORRIENTE

a) Evolución del activo no corriente

Los movimientos de las partidas incluidas en el activo no corriente se detallan en el anexo 1 de la presente memoria.

b) Inmovilizado intangible

Durante 2025 y 2024 no se han producido correcciones valorativas por deterioro. Para evaluar si existe deterioro, se calcula el valor en uso al cierre del ejercicio mediante un descuento de flujos de efectivo en base a los presupuestos aprobados por la sociedad para los próximos cinco años más un valor terminal calculado con una tasa de crecimiento a perpetuidad del 1,0%. La tasa de descuento (después de impuestos) utilizada ha sido del 7,8% en 2025 (8,4% en 2024). Cualquier cambio razonable y

posible en las hipótesis consideradas en la determinación de los flujos de efectivo o en la tasa de descuento, no supondría que el valor contable de la UGE excediera de su valor en uso.

Las inversiones activadas en I+D se adquieren a empresas del Grupo o se desarrollan internamente. En 2025 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 445,5 millones de euros (285,7 en 2024). De esta forma, el valor bruto y amortizado de los activos adquiridos a empresas del Grupo Volkswagen asciende a 2.766 y 1.130 millones de euros respectivamente (2.337 y 978,3 en 2024).

Adicionalmente al análisis del deterioro a nivel de UGE mencionado, al cierre del ejercicio se analiza si algún proyecto de I+D capitalizado ha sido discontinuado, registrándose, en su caso, la correspondiente pérdida.

El valor bruto de los bienes totalmente amortizados asciende a 605,2 millones de euros (557,8 en 2024).

La sociedad tiene adquiridos, al cierre del ejercicio, compromisos firmes correspondientes a la compra de aplicaciones informáticas por importe de 0,2 millones de euros (0,2 en 2024).

En 2025 y 2024 no se han recibido subvenciones destinadas a la adquisición de activos de I+D adicionales a las que están relacionadas con el proyecto Future: Fast Forward (ver nota 13).

c) Inmovilizado material

Las vidas útiles estimadas de los bienes que forman parte del inmovilizado material son las siguientes: edificios y otras construcciones, 10 a 50 años; instalaciones técnicas y maquinaria, 4 a 18 años; y otras instalaciones, utillaje, mobiliario, y otro inmovilizado, 1,3 a 35 años.

Durante 2025 y 2024 no se han producido correcciones valorativas por deterioro. Las principales hipótesis consideradas en el test de deterioro se describen en la nota 6b.

El epígrafe de terrenos y construcciones incorpora de forma conjunta el valor bruto de ambos. Del total, el 4% corresponde a terrenos y el restante 96% a construcciones (4% y 96% respectivamente en 2024).

En 2025 los bienes ajenos a la explotación ascienden a 0,7 millones de euros de valor de coste y a 0,2 millones de euros de amortización acumulada (0,7 y 0,2 respectivamente en 2024). El valor bruto de los bienes totalmente amortizados asciende a 5.016,6 millones de euros (4.380,1 en 2024). De ellos corresponden a construcciones 195,5 millones de euros (186,1 en 2024).

Asimismo, en 2025 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 49 millones de euros (41,8 en 2024).

Los principales importes de los activos según procedencia, utilización y situación son los siguientes:

Millones de euros	2025		2024	
	Bruto	Amortización	Bruto	Amortización
Activos adquiridos a empresas del Grupo VW	704,6	527,0	618,8	481,7
Activos utilizados por empresas del Grupo VW	100,4	49,1	96,2	38,5
Activos utilizados por proveedores no Grupo	2.209,0	1.974,1	2.069,3	1.895,4
Activos situados fuera del territorio nacional	711,6	567,7	639,2	516,6

La sociedad tiene adquiridos, al cierre del ejercicio, compromisos firmes correspondientes a la compra de bienes por importe de 342,6 millones de euros (561,7 en 2024).

En 2025 y 2024 no se han recibido subvenciones de importe significativo destinadas a la adquisición de activos materiales adicionales a las que están relacionadas con el proyecto Future: Fast Forward (ver nota 13).

d) Inversiones en empresas del Grupo a largo plazo

Las sociedades en las que SEAT, S.A. posee una participación igual o superior al 20% de su capital social, se incluyen en una relación que se adjunta como anexo 2 de la presente memoria. Ninguna de las sociedades participadas cotiza en Bolsa.

7. ARRENDAMIENTOS Y OTRAS OPERACIONES DE NATURALEZA SIMILAR

a) Arrendamientos financieros

La sociedad no posee bienes en régimen de arrendamiento financiero al cierre de los ejercicios 2025 y 2024.

b) Arrendamientos operativos

La sociedad dispone de arrendamientos operativos. Los importes pagados por alquileres a otras sociedades del Grupo o terceros, básicamente por medios informáticos, terrenos, edificios, carretillas, contenedores, campas y almacenes, ascienden a 15,8 millones de euros (17,7 en 2024).

Asimismo, los percibidos, principalmente por edificios, campas y almacenes, alcanzaron los 5,6 millones (6,0 en 2024).

El importe total de los pagos mínimos futuros de los arrendamientos operativos no cancelables suscritos por la sociedad se distribuye por vencimientos de la siguiente forma: 23 millones de euros en 2026, 18,4 millones de euros en el período 2027-2030 y 13 millones de euros en ejercicios posteriores (17,5 en 2025; 29,6 en el período 2026-2029 y 14,4 en ejercicios posteriores, en 2024).

8. INSTRUMENTOS FINANCIEROS

a) Relevancia en la situación financiera y los resultados

I. Balance

Las categorías de activos y pasivos financieros reflejados en el balance de la sociedad se desglosan de la siguiente manera:

Millones de euros	Instrumentos de patrimonio		Valores representativos de deuda		Créditos, derivados y otros	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Activos financieros a largo plazo	749,2	749,2	0,0	0,0	18,7	29,5
Activos financieros a coste	749,2	749,2	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Inversiones en empresas del Grupo y asociadas (nota 6d)</i>	749,2	749,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Activos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	2,6	2,9
<i>Otros</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	2,6	2,9
Derivados de cobertura	0,0	0,0	0,0	0,0	16,1	26,6
Activos financieros a corto plazo	0,0	0,0	0,0	0,0	1.065,2	1.487,1
Activos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	1.049,8	1.463,6
<i>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (nota 10)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	904,7	1.024,8
<i>Inversiones en empresas del Grupo y asociadas (nota 11)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	145,1	438,8
Derivados de cobertura (nota 11)	0,0	0,0	0,0	0,0	15,4	23,5

Millones de euros	Deudas con entidades de crédito		Obligaciones y otros valores negociables		Derivados y otros	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Pasivos financieros a largo plazo	0,0	0,0	0,0	0,0	89,5	81,2
Pasivos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	14,5	22,7
<i>Deudas con terceros (nota 15)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	14,5	22,7
Derivados de cobertura (nota 15)	0,0	0,0	0,0	0,0	75,0	58,5
Pasivos financieros a corto plazo	4,2	8,6	0,0	0,0	3.578,4	3.211,6
Pasivos financieros a coste amortizado	4,2	8,6	0,0	0,0	3.499,8	3.156,4
<i>Deudas con empresas del Grupo y asociadas (nota 15)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	528,1	49,4
<i>Deudas con terceros (nota 15)</i>	4,2	8,6	0,0	0,0	52,5	101,7
<i>Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar (nota 16)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	2.919,2	2.996,7
Derivados de cobertura (nota 15)	0,0	0,0	0,0	0,0	78,6	55,2

Los derivados de cobertura contabilizados a valor razonable a 31 de diciembre de 2025 y 2024 corresponden a la jerarquía de nivel 2. No se han realizado transferencias entre nivel 1 y 2 durante los ejercicios 2025 y 2024.

A efectos de presentación, no se han compensado pasivos financieros con otros activos de la sociedad, ni activos financieros con otros pasivos de la sociedad.

En el ejercicio, SEAT ni tuvo ni realizó operaciones con acciones propias; tampoco en 2024.

II. Cuenta de pérdidas y ganancias y patrimonio neto

No se han registrado dotaciones por deterioro para las participaciones en sociedades del Grupo durante el ejercicio 2025 (5,5 millones de euros en 2024).

III. Otra información

SEAT tiene formalizados diversos contratos de fianzamiento mercantil en cotitularidad con otras empresas del Grupo para la emisión de avales frente a organismos de la Administración pública, por los anticipos reembolsables concedidos, y frente a terceros, por un importe límite de 86,4 millones de euros (86,8 en 2024).

b) Naturaleza y nivel de riesgo

Las actividades de la sociedad están expuestas a diversos riesgos financieros: de mercado (incluyendo tipo de cambio, tipo de interés y precios), de crédito y de liquidez. El programa de gestión del riesgo global de la sociedad se centra en la incertidumbre de los mercados financieros y trata de minimizar los efectos potenciales adversos sobre su rentabilidad financiera.

La gestión del riesgo está controlada por la Dirección de la empresa que identifica, evalúa y cubre los riesgos financieros con arreglo a las políticas aprobadas por el Consejo de Administración. El Consejo proporciona directrices para la gestión del riesgo global, así como para áreas concretas como riesgo de tipo de cambio, riesgo de tipo de interés, riesgo de liquidez, empleo de derivados y no derivados e inversión del exceso de liquidez.

I. Riesgo de mercado

I.I. Tipo de cambio

La sociedad opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesta a riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisas, especialmente dólares (americanos, australianos y singapurenses), libras (esterlinas), francos (suizos), pesos (mexicanos), yenes (japoneses), coronas (checas y suecas), zlotys (polacos), rublos (rusos), wones (surcoreanos) y yuanes (chinos). El riesgo de tipo de cambio surge de transacciones comerciales futuras y activos y pasivos reconocidos. No obstante, la propia sociedad y el Grupo Volkswagen gestionan las operaciones en moneda extranjera para mitigar este riesgo.

I.II. Precio

La sociedad no está expuesta al riesgo del precio de los títulos de capital debido a que no incluye en su balance inversiones a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias o con cambios en el patrimonio neto. La empresa limita el riesgo del precio de las materias primas al participar en operaciones de cobertura que se aplican a nivel del Grupo Volkswagen para asegurar el precio de ciertos metales: aluminio, cobre y plomo. La sociedad no tiene posiciones abiertas al cierre del ejercicio.

I.III. Tipo de interés

Como la sociedad no posee activos ni pasivos remunerados importantes, los ingresos y gastos, y los flujos de efectivo de sus actividades de explotación son bastante independientes respecto de las variaciones en los tipos de interés de mercado.

II. Riesgo de crédito

El riesgo de crédito surge de efectivo y equivalentes, depósitos con bancos e instituciones financieras y clientes. En relación con los bancos e instituciones financieras se utilizan las calificaciones realizadas por entidades independientes. Si a los clientes se les ha calificado de forma independiente, entonces se utilizan dichas calificaciones. En caso contrario, si no hay una calificación independiente, el control de crédito evalúa la calidad crediticia del cliente, teniendo en cuenta su posición financiera, la experiencia pasada y otros factores.

Los límites individuales de crédito se establecen en función de las calificaciones internas y externas y regularmente se hace un seguimiento de la utilización de dichos límites.

La sociedad tiene suscritos con una entidad financiera del Grupo Volkswagen y con una entidad financiera externa, contratos de factoring sin recurso. Los saldos de clientes cedidos se dan de baja, al traspasarse sustancialmente todos los riesgos y beneficios asociados a los mismos.

III. Riesgo de liquidez

Una gestión prudente del riesgo de liquidez implica el mantenimiento de efectivo y valores negociables suficientes y la disponibilidad de financiación mediante un importe suficiente de facilidades de crédito comprometidas. La Dirección realiza un seguimiento de las previsiones de la reserva de liquidez de la sociedad en función de los flujos de efectivo esperados.

La existencia de un fondo de maniobra negativo es inherente a la política de financiación de la sociedad. La sociedad cuenta con la financiación necesaria para su operativa de negocio a través del soporte financiero que le otorga el Grupo (ver nota 15).

9. EXISTENCIAS

Millones de euros	2025	2024
Comerciales	477,5	467,2
Materias primas y otros aprovisionamientos	92,4	87,0
Productos en curso y semiterminados	31,2	33,4
Productos terminados	214,2	197,8
Anticipos proveedores	72,4	29,5
Total	887,7	814,9

El deterioro del valor de las existencias al cierre del ejercicio asciende a 132,5 millones de euros (134,9 en 2024) y el importe reconocido en la cuenta de pérdidas y ganancias durante el ejercicio ha sido un ingreso de 2,4 millones de euros (gasto de 6 en 2024).

En los epígrafes “Comerciales” y “Productos terminados”, la sociedad tiene registrados coches cedidos en uso a compañías rent a car pendientes de devolución a cierre de ejercicio por un importe neto de deterioro de 51 millones de euros (26,5 en 2024).

La sociedad tiene contratadas varias pólizas de seguro para cubrir los riesgos a que están sujetas las existencias. La cobertura de estas pólizas se considera suficiente.

10. DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A COBRAR

Millones de euros	2025	2024
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	1,0	5,6
Clientes empresas del Grupo	892,2	1.004,9
Deudores varios	10,8	13,5
Personal	0,7	0,8
Activos por impuesto corriente (nota 18b)	24,3	90,7
Otros créditos con las Administraciones públicas	111,8	104,5
Total	1.040,8	1.220,0

El deterioro de valor de los créditos por operaciones comerciales asciende a 3,4 millones de euros (3,5 en 2024). El impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias del deterioro del valor de los créditos por operaciones comerciales ha ascendido a un gasto de 0 millones de euros (2,1 en 2024).

El epígrafe “Otros créditos con las Administraciones públicas” incluye 61,6 millones de euros por subvenciones concedidas y no cobradas relacionadas con el proyecto Future: Fast Forward (ver nota 13) (71,9 en 2024).

Los clientes por ventas y prestaciones de servicios son a corto plazo.

11. INVERSIONES A CORTO PLAZO

Millones de euros	2025	2024
En empresas del Grupo y asociadas	145,1	438,8
Créditos	0,0	0,3
Otros activos financieros	145,1	438,5
En terceros	15,4	23,5
Créditos	0,0	0,0
Derivados	15,4	23,5
Otros activos financieros	0,0	0,0
Total	160,5	462,3

El apartado “Créditos en empresas del Grupo y asociadas” incluía en el ejercicio anterior préstamos a interés de mercado, mientras el de “Otros activos financieros en empresas del Grupo y asociadas” incorpora el *cash pooling*, los activos relacionados con las emisiones de CO₂, los saldos netos generados anualmente por las bases imponibles de las sociedades participadas acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades, bajo el que tributa SEAT (ver nota 18), y un saldo procedente de la liquidación consolidada del Impuesto sobre el Valor Añadido.

Durante el ejercicio la sociedad ha mantenido préstamos y depósitos con empresas del Grupo e instituciones bancarias a un tipo de interés medio ponderado del 0,4% (2,6% en 2024).

12. FONDOS PROPIOS

El desglose y evolución de los fondos propios de la sociedad se encuentra en el estado de cambios en el patrimonio neto.

Con fecha 25 de febrero de 2010 el accionista único de SEAT, S.A., la sociedad alemana Volkswagen AG, procedió a la transmisión de su participación del 100% en el capital social de la sociedad a la sociedad holandesa Volkswagen International Finance N.V. El 13 de mayo de 2014 la sociedad Global VW Automotive B.V. pasó a ser el accionista único de SEAT, mediante escisión parcial de VW International Finance N.V. Posteriormente, el 28 de junio de 2014 la sociedad Volkswagen Finance Luxemburg S.A. se convirtió en accionista único de SEAT, mediante la fusión por absorción transfronteriza de su filial Global VW Automotive B.V.

El capital social, 120.200 euros, se encuentra representado por 20.000 acciones nominativas de 6,01 euros de valor nominal cada una de ellas, totalmente suscritas y desembolsadas por el accionista único Volkswagen Finance Luxemburg S.A. La prima de emisión asciende a 1.008,1 millones de euros y las reservas legales, totalmente dotadas de acuerdo con la legislación vigente, a 24.040 euros.

El apartado “Reservas” incluye una reserva de capitalización de 65 millones de euros a 31 de diciembre de 2025 (79,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2024, dotada por un importe de 62 millones de euros en 2017 y 17,2 millones de euros en 2018, y que estuvo indisponible durante un plazo de cinco años a contar desde la fecha de su dotación] de acuerdo con lo establecido en el artículo 25 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. La reserva de capitalización se dotó por importe de 65 millones de euros en 2025 y resulta indisponible durante un plazo de tres años a contar desde el 31 de diciembre de 2024.

La sociedad no tiene acciones propias en cartera.

13. SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS RECIBIDOS

Las subvenciones de capital no reintegrables, que aparecen en el balance bajo este epígrafe, han sido concedidas por las administraciones central y autonómica para proyectos de mejora del proceso productivo y el desarrollo de nuevos productos. Su movimiento es el siguiente:

Millones de euros	2025	2024
Saldo inicial	44,8	23,3
Aumentos	27,2	31,3
Imputación neta al resultado	(5,4)	(9,8)
Saldo final	66,6	44,8

El Grupo Volkswagen y SEAT, S.A. lideran el proyecto Future: Fast Forward con los objetivos de guiar la electrificación de la industria del automóvil en España y convertir al país en un *hub* de movilidad eléctrica en Europa. Por este motivo, la sociedad obtuvo durante los ejercicios 2022 y 2023 diferentes subvenciones.

El 21 de diciembre de 2022, el Ministerio de Industria y Turismo publicó la propuesta de resolución definitiva del PERTE VEC (Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica del Vehículo Eléctrico Conectado). SEAT, S.A. obtuvo 38,1 millones de euros, 24,7 de ayuda directa y 13,4 de préstamos (no desembolsados a 31 de diciembre de 2022). Adicionalmente en la misma fecha la Generalitat de Catalunya emitió su resolución definitiva de concesión de subvención directa por un importe de 88,9 millones de euros.

El 4 de diciembre de 2023, el Ministerio de Industria y Turismo notificó la resolución definitiva del PERTE VEC II (Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica del Vehículo Eléctrico Conectado). A SEAT, S.A., se le concedieron 47,7 millones de euros en forma de ayuda directa, (factorizados sin recurso íntegramente con una entidad externa) para la construcción de una nueva planta de ensamblaje de celdas de baterías en Martorell.

Durante el ejercicio 2025 se han imputado a la cuenta de pérdidas y ganancias 7,2 millones de euros por subvenciones de capital (13,1 en 2024), de los cuales 7,2 millones de euros correspondieron a PERTE VEC y Generalitat (12,5 en 2024) y 0 millones de euros a otros proyectos (0,6 en 2024).

La sociedad también ha recibido subvenciones de explotación, básicamente por los gastos asociados a proyectos de I+D y por actividades destinadas a formación, desarrollo comercial y eficiencia energética (ver nota 19d).

El importe total de las subvenciones de explotación asciende a 0,2 millones de euros (0,2 en 2024).

14. PROVISIONES Y CONTINGENCIAS

Millones de euros	Saldo 01.01.25	Dotación 2025	Utilización 2025	Saldo 31.12.25
Operaciones comerciales	486,0	288,0	(178,1]	595,9
Prestaciones al personal	287,7	50,1	(94,7]	243,1
Actuaciones medioambientales	15,4	4,5	(0,1]	19,8
Otras provisiones	409,7	138,2	(123,0]	424,9
Total	1.198,8	480,8	(395,9]	1.283,7

Las provisiones ascienden al cierre del ejercicio a 1.283,7 millones de euros, 615 millones de euros a largo plazo (actualizados a un tipo de interés de mercado) y 668,7 millones de euros a corto plazo (1.198,8; 600,9 y 597,9 respectivamente en 2024).

El apartado “Operaciones comerciales” incluye, principalmente, las dotaciones de garantías de los vehículos. Los costes estimados de las garantías se han calculado en base a ratios históricos de los que dispone la sociedad sobre vehículos vendidos, así como en función de riesgos específicos identificados y otros factores que se han considerado relevantes.

El apartado “Prestaciones al personal” incluye un plan de futuro para garantizar la estabilidad del empleo a través de un Plan de Suspensión de Contratos voluntario al que pueden acogerse los empleados que cumplen 61 años durante su período de vigencia (de 2022 a 2026). El impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2025 ha ascendido a 0 millones de euros (8,7 de ingreso en 2024) (ver nota 19e).

El apartado “Actuaciones medioambientales” incluye las provisiones destinadas al reciclaje de vehículos en base a la “Directiva europea de vehículos al final de su vida útil” aprobada en el año 2000 (ver nota 20b), así como las dotadas en referencia a los derechos de emisión de las instalaciones (ver nota 5q). El coste estimado para la provisión de reciclaje de vehículos se ha calculado en base a dos factores: la vida útil media de los vehículos por país y su coste de desguace. Por su parte, la provisión de derechos de emisión se estima en base al consumo anual de los mismos.

El apartado “Otras provisiones” incluye, tradicionalmente, dotaciones para responsabilidades comerciales, productivas y jurídicas. El coste estimado de estas provisiones se ha calculado en base a los pagos probables sobre las reclamaciones recibidas, así como los riesgos probables a asumir por la sociedad. La normativa de emisiones de CO₂ en la Unión Europea que entró en vigor en enero de 2020, exige el cumplimiento de unas cuotas de emisión establecidas para los fabricantes de vehículos (ver nota 5q). En este epígrafe se incluye la provisión necesaria para aportar al Grupo Volkswagen la parte de las primas correspondientes a las marcas SEAT y CUPRA.

15. DEUDAS

Millones de euros	2025	2024
Con empresas del Grupo	528,1	49,4
Con terceros	224,8	246,7
Deudas con entidades de crédito	4,2	8,6
Derivados (nota 8)	153,6	113,7
Otros pasivos financieros	66,6	123,7
Préstamos oficiales con intereses subvencionados	14,9	21,6
Deudas transformables en subvención (nota 13)	33,4	67,4
Fianzas, depósitos recibidos y otras deudas	0,5	0,5
Proveedores de inmovilizado	17,8	34,2
Resto	0,4	0,7
Total	752,9	296,1

Las deudas se sitúan al cierre del ejercicio en 752,9 millones de euros (296,1 en 2024), 528,1 millones de euros con empresas del Grupo (a corto plazo), (49,4 en 2024) y 224,8 millones de euros con terceros (89,5 a largo plazo y 135,3 a corto plazo), (246,7; 81,2 y 165,5 respectivamente en 2024).

La deuda se distribuye por vencimientos de la siguiente forma: 663,4 millones de euros en 2026, 87,3 millones de euros en el período 2027-2030 y 2,2 millones de euros en ejercicios posteriores (214,9 en 2025; 77,7 de 2026-2029 y 3,5 en ejercicios posteriores en 2024).

El importe de los préstamos y las pólizas de crédito concedidos a la sociedad por empresas del Grupo ascendía el 31 de diciembre de 2025 a 900 millones de euros, de los que se había dispuesto 461,3 millones de euros (400 y 0 respectivamente en 2024).

Los tipos de interés aplicados a las deudas con empresas del Grupo se rigen por las condiciones del mercado.

16. ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR

Millones de euros	2025	2024
Proveedores	1.151,8	1.097,5
Proveedores empresas del Grupo	1.650,3	1.758,9
Acreedores varios	27,6	29,4
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	89,5	110,9
Pasivos por impuesto corriente	0,0	0,0
Otras deudas con Administraciones públicas	86,4	147,5
Anticipos de clientes	0,0	0,0
Total	3.005,6	3.144,2

Los plazos de pago a proveedores realizados por la sociedad cumplen con los límites establecidos en la Ley 15/2010 de 5 de julio, de modificación de la Ley 3/2004 de la lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales.

Dicha ley establece unos plazos de pago límite de 60 días a partir del 1 de enero de 2013.

A continuación, se detalla la información requerida en la normativa vigente:

	2025	2024
	Días	Días
Período medio de pagos a proveedores	28	37
Ratio de operaciones pagadas	27	36
Ratio de operaciones pendientes de pago	32	54
	Importes	Importes
Pagos realizados	15.967,1	13.846,5
Pagos pendientes	1.224,0	1.326,7
Total	17.191,1	15.173,5

La información sobre el volumen monetario y número de facturas pagadas en un período inferior al máximo establecido en la normativa de morosidad y el porcentaje que suponen sobre el número total de facturas y sobre el total monetario de los pagos a sus proveedores es la siguiente:

	2025	2024
Volumen monetario pagado	15.084,0	12.850,0
Porcentaje que supone sobre el total monetario de pagos a los proveedores	94,5%	92,8%
Numero de facturas pagadas	277.805	271.533
Porcentaje sobre el número total de facturas pagadas a proveedores	90,7%	90,0%

17. MONEDA EXTRANJERA

El valor neto de los saldos en moneda extranjera asciende a 31 de diciembre de 2025 a 18,9 millones de euros de saldo deudor (59,7 millones de euros de saldo deudor en 2024), principalmente en dólares (americanos, australianos y singapurenses), libras (esterlinas), francos (suizos), pesos (mexicanos), yenes (japoneses), coronas (checas y suecas), zlotys (polacos), rublos (rusos), wones (surcoreanos) y yuanes (chinos). Del total, 225,6 millones de euros corresponden a saldos acreedores con empresas del Grupo y otros proveedores, y 244,5 millones de euros a saldos deudores con empresas del Grupo y otros clientes (294,3 y 354 respectivamente en 2024). Los importes imputados a ingresos y gastos por diferencias de cambio durante el ejercicio ascienden a 52,7 y 59,5 millones de euros respectivamente (53,3 y 56,2 en 2024).

El importe en millones de euros de las principales transacciones efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2025	2024
Compras	1.305,7	1.146,6
Ventas	3.320,9	3.213,1
Servicios recibidos	111,6	99,4
Servicios prestados	6,5	7,6

18. SITUACIÓN FISCAL

a) Política fiscal corporativa del Grupo SEAT

I. Introducción

Dentro del marco de gestión de riesgos fiscales; de las directrices de Governance, Risk and Compliance (GRC) del Grupo Volkswagen y del Código de Buenas Prácticas Tributarias (en adelante, CBPT) suscrito con la Agencia Tributaria Española en 2010, el Consejo de Administración de SEAT considera necesario disponer de un marco de gobierno en materia fiscal y aduanera que garantice que sus actuaciones y operaciones están regidas por unos principios, valores y normas claros que permitan a cualquier empleado, a toda persona o entidad que tenga relación con la sociedad y al propio Consejo de Administración, adoptar las decisiones adecuadas para cumplir con la legalidad tributaria.

En base a lo anterior, la política fiscal y aduanera corporativa de SEAT tiene la consideración de marco normativo de obligatorio cumplimiento. Dicho marco normativo complementa el Código de Conducta y el sistema de gobierno corporativo existente, con el propósito de establecer los principios de actuación que han de regir el comportamiento empresarial en SEAT, velar por el correcto funcionamiento de la función de cumplimiento tributario y mitigar la aparición de riesgos fiscales y aduaneros.

Dentro del marco de responsabilidad social corporativa, SEAT se compromete a mantener una relación de cooperación con las distintas Administraciones públicas, y asegurar el cumplimiento de la normativa tributaria aplicable.

En este contexto y en aras a promover una mejora continua en el gobierno fiscal y aduanero de la sociedad, en 2020 SEAT actualizó su política fiscal y aduanera corporativa. Los cambios introducidos perseguían incrementar la certeza legal en aspectos tributarios, reducir y evitar riesgos tributarios.

II. Principios Generales y Estrategia fiscal y aduanera

La política fiscal y aduanera corporativa de SEAT tiene como objetivo fundamental asegurar el cumplimiento de la normativa tributaria y aduanera y de todas las obligaciones fiscales y aduaneras en cada una de las jurisdicciones en las que opera, todo ello en el marco del respeto de los principios corporativos de integridad, transparencia y consecución de interés social.

En este sentido, su actuación viene marcada por el cumplimiento de los siguientes principios básicos:

Primero. - Respetar en todo caso la normativa tributaria:

/ Impulsando e implementando tanto procesos como prácticas encaminadas a la prevención, reducción y eliminación de riesgos fiscales y aduaneros a nivel global de la empresa.

/ Informando al Consejo de Administración sobre las implicaciones fiscales y aduaneras de aquellas operaciones y/o asuntos que deban someterse a su aprobación.

/ Adoptando decisiones en materia tributaria sobre la base de una interpretación razonable de las normas y en su caso, evitando posibles conflictos de interpretación mediante:

I) la utilización de instrumentos establecidos por las autoridades tributarias pertinentes como consultas previas, acuerdos de valoración etc.; y,

II) si estima pertinente, hacer uso de los servicios de expertos fiscales independientes de conocida reputación.

/ Evitando la utilización de estructuras de carácter opaco o artificioso, así como la adquisición de sociedades residentes en paraísos fiscales con la finalidad de eludir las cargas tributarias pertinentes.

/ Evaluando con carácter previo las inversiones y/u operaciones que presenten riesgo fiscal relevante o especial relevancia tributaria detalladas por SEAT en el Reglamento interno de la Comisión de Auditoría y Buenas Prácticas (en adelante, Comisión de Auditoría).

/ Disponiendo de un manual de procedimiento específico de gestión y control de la función fiscal y la supervisión de los sistemas internos de información y control fiscal y aduanero de la sociedad.

Segundo. - Las relaciones de SEAT con las autoridades tributarias se regirán por los principios de transparencia, de confianza mutua y de buena fe. Concretamente, se asumirán las siguientes buenas prácticas tributarias:

/ Colaborar con la Administración tributaria pertinente en la detección y búsqueda de soluciones respecto a prácticas fiscales y aduaneras fraudulentas en los países en los que SEAT esté presente.

/ Facilitar la información y la documentación con relevancia tributaria cuando ésta se solicite por las autoridades tributarias pertinentes, en el menor plazo posible y de forma más completa.

/ Potenciar, en la medida de lo posible, acuerdos con las Administraciones tributarias competentes.

III. Información al Consejo de Administración

El Consejo de Administración de SEAT asume facultades como la aprobación de la estrategia fiscal, la supervisión del sistema interno de control de riesgos fiscales integrado en el sistema general de control de riesgos de la empresa, así como la aprobación de inversiones y/u operaciones que por su carácter representen especial riesgo fiscal.

Los principios mencionados a lo largo de todo el presente escrito y que deben regir la actividad del Grupo SEAT en materia tributaria y empresarial, serán elaborados y ejecutados por el departamento fiscal de SEAT, estableciendo mecanismos de control y normas internas necesarias para asegurar el cumplimiento de estos.

El departamento fiscal reportará a la Comisión de Auditoría el resultado de las actuaciones llevadas a cabo en relación con el control y la gestión de riesgos fiscales, para que el mismo reporte adecuadamente al Consejo de Administración.

IV. Difusión de la política fiscal corporativa y de las buenas prácticas en materia tributaria

El Consejo de Administración, dentro de sus funciones de organización, gestión y coordinación del Grupo, se compromete a la difusión de esta norma interna.

Del mismo modo, la política fiscal y aduanera corporativa SEAT, será objeto de difusión:

/ Mediante su inclusión en el informe anual de SEAT.

/ Mediante su incorporación a la página web corporativa de SEAT o a través de otras comunicaciones que pudiera realizar a terceros (difusión externa).

/ Mediante su publicación en la intranet de SEAT (difusión interna).

b) Impuesto sobre Sociedades

Los impuestos sobre beneficios y el resultado del ejercicio corresponden a SEAT, S.A., sociedad con domicilio fiscal y social en España.

SEAT, S.A. está integrada desde 1988 en el Grupo SEAT, acogido al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades, con el nº 2/88.

En el ejercicio 2015, por aplicación de la nueva Ley del Impuesto sobre Sociedades, el Grupo de consolidación fiscal del que SEAT era sociedad dominante se vio ampliado, al haberse incluido todas las sociedades españolas participadas por Volkswagen AG que cumplen los requisitos previstos por dicha ley, habiendo sido SEAT nombrada representante del mismo.

En el ejercicio 2025 la base imponible del Grupo SEAT, derivada de su declaración consolidada, asciende a 400,7 millones de euros tras la compensación de bases imponibles negativas por importe de 5,7 millones de euros, de los que 0,6 millones de euros corresponden a bases imponibles negativas de la sociedad.

La cuota resultante de la declaración consolidada del ejercicio 2025 asciende a 60,1 millones de euros tras la aplicación de deducciones fiscales por importe de 40,1 millones de euros, de los que 9 millones de euros corresponden a la sociedad. Los pagos a cuenta del ejercicio 2025 han ascendido a 82,8 millones de euros, resultando un importe a devolver de 22,7 millones de euros (ver nota 10).

La conciliación del resultado contable con la base imponible del Impuesto sobre Sociedades de SEAT, S.A., en la que se incluyen las eliminaciones y ajustes derivados de la consolidación fiscal, es la siguiente:

Millones de euros	Cuenta de pérdidas y ganancias			Patrimonio neto		
	Aumento	Disminución	Total	Aumento	Disminución	Total
Resultado del ejercicio	40,9	0,0	40,9	0,0	0,0	0,0
Impuesto sobre Sociedades	[62,7]	0,0	[62,7]	0,0	0,0	0,0
Diferencias permanentes	12,9	[99,7]	[86,8]	0,0	0,0	0,0
Individuales de la sociedad	12,7	[99,7]	[87,0]	0,0	0,0	0,0
De los ajustes por consolidación	0,2	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0
Diferencias temporarias	526,6	[461,3]	65,3	0,0	0,0	0,0
Individuales de la sociedad	523,0	[458,2]	64,8	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	522,3	0,0	522,3	0,0	0,0	0,0
Con origen en ejercicios anteriores	0,7	[458,2]	[457,5]	0,0	0,0	0,0
De los ajustes por consolidación	3,6	[3,1]	0,5	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	0,0	[3,0]	[3,0]	0,0	0,0	0,0
Con origen en ejercicios anteriores	3,6	[0,1]	3,5	0,0	0,0	0,0
Base imponible (resultado fiscal)	517,7	[561,0]	[43,3]	0,0	0,0	0,0

Las disminuciones por diferencias permanentes corresponden principalmente a la parte exenta de tributación de dividendos recibidos de empresas del Grupo.

La conciliación entre el ingreso/[gasto] por impuesto sobre beneficios y el resultado de multiplicar el tipo de gravamen aplicable al total de ingresos y gastos reconocidos es la siguiente:

Millones de euros	2025	2024
Tipo impositivo (25%) aplicado sobre el resultado contable	5,4	[154,4]
Diferencias permanentes	21,7	40,7
Activación de deducciones	19,7	21,0
Aplicación de deducciones no registradas	0,0	11,4
Otros	15,9	[14,3]
Ingreso/(Gasto) por impuesto sobre beneficios	62,7	[95,6]

El ingreso/[gasto] por impuesto sobre beneficios se desglosa como sigue:

Millones de euros	2025	2024
Impuesto sobre beneficios corriente	27,2	[27,7]
Impuesto sobre beneficios diferido	35,5	[67,9]

Como consecuencia de la tributación consolidada, el total de débitos y créditos recíprocos entre las empresas del Grupo es de 74,6 millones de euros.

A 31 de diciembre de 2025, los impuestos diferidos de activo acumulados ascienden a 414,6 millones de euros, de los cuales 269,9 millones de euros provienen de diferencias temporarias, 100,8 de deducciones fiscales, 6,7 de bases imponibles negativas no compensadas en el grupo fiscal por aplicación de la Disposición Adicional 19 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades y 37,2 millones de euros están relacionados con partidas del patrimonio neto.

Por su parte, los impuestos diferidos de pasivo ascienden a 34,8 millones de euros, de los cuales 5,2 millones de euros provienen de diferencias temporarias y 29,6 millones de euros están relacionados con partidas del patrimonio neto.

La variación en el ejercicio del saldo neto de los activos y pasivos por impuestos diferidos asciende a 45,4 y -2,8 millones de euros respectivamente. El detalle del movimiento neto de los mismos es el siguiente:

Millones de euros	2025	2024
Saldo inicial	337,3	443,9
Impuestos diferidos imputados directamente a pérdidas y ganancias	35,5	[67,9]
Impuestos diferidos imputados directamente al patrimonio	7,0	[38,7]
Saldo final	379,8	337,3

A 31 de diciembre de 2025 quedan pendientes de aplicación bases imponibles negativas de SEAT, S.A. por importe de 26,7 millones de euros derivadas de la limitación a la compensación de dichas bases imponibles negativas en el grupo fiscal establecida por la Disposición Adicional 19 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

Dichas bases imponibles negativas se recuperarán en diez años desde el año de su generación.

A 31 de diciembre de 2025, quedan pendientes de aplicación deducciones e incentivos fiscales de SEAT, S.A. por los siguientes conceptos e importes:

Millones de euros	Año de vencimiento					
	Saldo 31.12.25	2026	2027	2028	2029	Posteriores
I+D	155,7	0,0	0,0	0,0	0,0	155,7
Empresas exportadoras	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversiones medioambientales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otras deducciones	5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9
Aportaciones a planes de pensiones	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Estas deducciones e incentivos se aplicarán de acuerdo con las liquidaciones consolidadas del Grupo, dentro del plazo legal establecido para cada una de las mismas.

La sociedad estima probable la recuperación de los activos por impuesto diferido registrados a 31 de diciembre de 2025 en un horizonte temporal inferior a 10 años, de acuerdo con las bases imponibles previstas y aprobadas por la dirección para los próximos años, tanto de la sociedad como del grupo fiscal al que pertenece.

La sociedad está abierta a comprobación administrativa por los tributos no prescritos en el período 2021-2025, con la excepción del Impuesto sobre Sociedades, que se extiende para el período 2021-2024.

La Sociedad está sujeta al Impuesto Complementario establecido por la Ley 7/2024 en la medida que los ingresos consolidados del grupo Volkswagen son superiores a 750 millones de euros.

El impuesto complementario establece un impuesto mínimo por aquellas jurisdicciones en las que la tasa fiscal efectiva, calculada a través de las denominadas reglas Globe, está por debajo del mínimo del 15%.

La aplicación de dicho impuesto complementario no ha supuesto impacto alguno en las cuentas anuales del ejercicio 2025.

19. INGRESOS Y GASTOS

a) Importe neto de la cifra de negocios

La distribución por conceptos es la siguiente:

Millones de euros	2025	2024
Vehículos	13.648,6	13.025,0
Recambios	880,8	845,6
Cajas de cambio	145,0	212,0
Otras ventas	440,6	495,3
Materiales	216,2	242,4
Subproductos y residuos	36,1	40,5
Servicios I+D	135,7	176,9
Operaciones de cobertura	[23,0]	[54,7]
Servicios digitales	19,6	31,2
Otros servicios	56,0	59,0
Total	15.115,0	14.577,9

La distribución por mercados geográficos es la siguiente:

Millones de euros	2025	2024
España	2.442,8	2.159,2
Resto de la Unión Europea	9.475,4	9.294,2
Resto del mundo	3.196,8	3.124,5
Total	15.115,0	14.577,9

La totalidad de los ingresos por venta de bienes se reconoce en el momento en el que se transfiere el control.

El desglose de los saldos de activos de contratos con clientes se detalla en la nota 10.

A continuación, se detalla el movimiento de los pasivos de contratos con clientes:

Millones de euros	2025	2024	2025	2024
	Corto plazo		Largo plazo	
Saldo inicial	127,7	230,1	183,7	160,0
Cobros y facturación	237,2	244,4	107,9	62,2
Reconocimiento de ingresos periodificados	[16,7]	[134,5]	[22,7]	0,0
Utilización de ingresos periodificados	[182,4]	[250,8]	[29,9]	0,0
Otros movimientos	[13,5]	38,5	13,5	[38,5]
Saldo final	152,3	127,7	252,5	183,7

La pasivos de contratos con clientes se distribuyen por vencimientos de la siguiente forma: 152,3 millones de euros en 2026 y 252,5 millones de euros en el período 2027-2030 [127,7 en 2025 y 183,7 de 2026-2029 en 2024].

El epígrafe “Utilización de ingresos periodificados” incluye principalmente la recompra de vehículos cedidos a compañías de alquiler [ver nota 5f].

b) Variación de existencias de productos terminados y en curso

Millones de euros	2025	2024
Variación de existencias	[19,3]	45,5
<i>Productos en curso</i>	1,9	3,2
<i>Productos semiterminados</i>	[0,4]	1,2
<i>Productos terminados</i>	[20,8]	41,1
Deterioro de existencias	3,6	[8,8]
Total	[15,7]	36,7

c) Aprovisionamientos

Millones de euros	2025	2024
Consumo de mercaderías	5.230,3	4.206,6
<i>Compras</i>	5.237,2	4.543,2
<i>Variación de existencias</i>	[6,9]	[336,6]
Consumo de materias primas y otros aprovisionamientos	6.992,1	6.941,4
<i>Compras</i>	6.989,9	6.951,0
<i>Variación de existencias</i>	2,2	[9,6]
Trabajos realizados por otras empresas	9,9	8,5
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos	[6,0]	14,7
Total	12.226,3	11.171,2

Las compras gestionadas durante el ejercicio se distribuyen geográficamente de la siguiente forma: España 54%, y resto del mundo 46% [55% y 45% respectivamente en 2024].

Durante el ejercicio, la sociedad utilizó en el proceso de producción de sus vehículos en la fábrica de Martorell un total estimado de 592.525 toneladas de diferentes materiales: 420.693 de metales (acero, hierro, aleaciones, fundición y otros), 124.430 de polímeros y plásticos, 29.626 de materiales destinados al funcionamiento del vehículo y 17.776 de mezcla de diversos materiales [604.202; 428.984; 126.882; 30.210 y 18.126 respectivamente en 2024].

d) Otros ingresos de explotación

Millones de euros	2025	2024
Ingresos accesorios	367,4	461,6
Subvenciones de explotación [ver nota 13]	0,1	0,2
Actualización de provisiones	11,0	11,1
Otros ingresos	102,6	70,7
Total	481,1	543,6

En el apartado “Ingresos accesorios” están incluidos, entre otros, los derivados de prestaciones de servicios a empresas del Grupo y al personal.

Asimismo, el apartado de “Otros ingresos” incorpora principalmente los ingresos derivados de la normativa de emisiones de CO₂ en la Unión Europea que entró en vigor en enero de 2020, y en la que se exige el cumplimiento de unas cuotas de emisión establecidas para los fabricantes de vehículos [ver nota 5q].

e) Gastos de personal

Millones de euros	2025	2024
Sueldos, salarios y asimilados	742,8	734,9
Cargas sociales	244,5	232,3
<i>Seguridad Social</i>	228,3	218,3
<i>Otras</i>	16,2	14,0
Provisiones	[4,8]	[7,8]
Total	982,5	959,4

El epígrafe “Sueldos, salarios y asimilados” incluye un importe de 0 millones de euros [8,7 de ingreso en 2024] relacionado con el Plan de Suspensión de Contratos voluntario [ver nota 14].

f) Otros gastos de explotación

Millones de euros	2025	2024
Servicios exteriores	2.101,4	2.198,3
Tributos	14,4	13,5
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	189,5	120,4
Derechos de emisión de gases de efecto invernadero [nota 14]	3,1	4,3
Otros gastos	6,4	1,1
Total	2.314,8	2.337,6

g) Ingresos financieros

Millones de euros	2025	2024
De participaciones en instrumentos de patrimonio	104,9	118,5
<i>En empresas del Grupo</i>	104,9	118,5
<i>En terceros</i>	0,0	0,0
De valores negociables y otros instrumentos financieros	6,3	12,0
<i>De empresas del Grupo</i>	2,6	10,3
<i>De terceros</i>	3,7	1,7
Total	111,2	130,5

h) Gastos financieros

Millones de euros	2025	2024
Por deudas con empresas del Grupo	7,9	5,4
Por deudas con terceros	4,2	5,0
Por actualización de provisiones y deudas	21,0	29,2
Total	33,1	39,6

i) Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros

Dicho epígrafe contiene, principalmente, los deterioros y reversiones de participaciones en empresas del Grupo y asociadas (ver nota 8a).

20. INFORMACIÓN SOBRE MEDIOAMBIENTE

a) Activos de naturaleza medioambiental

La sociedad dispone, dentro del apartado de “Inmovilizado material”, de una estación depuradora, una planta de cogeneración de energía eléctrica y calor en la factoría de Martorell, así como de otros activos de naturaleza medioambiental. El valor bruto conjunto de las instalaciones asciende a 298,3 millones de euros y la amortización acumulada a 211,7 millones de euros (286,5 y 197,8 respectivamente en 2024).

En el amplio programa de inversiones realizado en 2025, se ha identificado un importe activado durante el ejercicio de 12,2 millones de euros y otro importe de 4,1 millones de euros (20,6 y 12,7 respectivamente en 2024) correspondientes a compromisos firmes para la compra de bienes de equipo, que pueden asignarse a actividades relacionadas con la protección del medioambiente.

b) Pasivos de naturaleza medioambiental

De acuerdo con la “Directiva europea de vehículos al final de su vida útil” aprobada en el año 2000, la sociedad comenzó a dotar una provisión con la finalidad de cubrir los riesgos derivados del reciclaje de vehículos (ver nota 14).

c) Gastos de naturaleza medioambiental

Se han identificado en los ámbitos de material y servicios exteriores gastos destinados a la prevención y mejora del medioambiente, que se desglosan por actividades de la siguiente manera:

Millones de euros	2025	2024
Control y vigilancia de la contaminación atmosférica	8,7	4,9
Tratamiento y depuración de aguas residuales	3,0	2,7
Tratamiento y gestión de residuos industriales	3,3	4,3
Reducción del consumo energético	2,9	1,0
Mejora del impacto visual	0,1	0,4
Gestión de procesos medioambientales	0,6	0,8
Gestión de vehículos fuera de uso	0,9	0,9
Varios	2,5	2,2
Total	22,0	17,2

Los gastos contabilizados durante el ejercicio por la amortización de activos de naturaleza medioambiental se sitúan en 14,3 millones de euros (15 en 2024).

El cómputo global estimado de los gastos de personal asignados a la realización total o parcial de actividades medioambientales, por parte de la plantilla de SEAT, asciende a 2,7 millones de euros (2,6 en 2024).

d) Ingresos de naturaleza medioambiental

Los ingresos provenientes de la venta de subproductos y residuos para su reutilización ascendieron a 36,1 millones de euros (40,5 en 2024).

21. OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS

a) Empresas del Grupo y asociadas

Las transacciones realizadas con empresas del Grupo Volkswagen, entre las que destacan (además de las incluidas en el anexo 2) Audi AG; Audi Hungaria Motor Kft.; Skoda Auto a.s.; VW AG; VW de México, S.A.; VW Group UK Ltd.; VW Sachsen GmbH; Porsche Austria GmbH & Co.; VW Group Italia s.p.a.; Groupe VW France s.a., VW Group Polska Sp. z o.o y Volkswagen (Anhui) Automotive Co., Ltd.; fueron las siguientes:

Millones de euros	2025	2024
Compras	7.100,2	6.225,9
Ventas	11.118,6	10.983,4
Servicios recibidos	1.185,0	1.267,8
Servicios prestados	308,0	336,8
Dividendos pagados	354,0	0,0
Ingresos financieros devengados	2,6	10,3
Dividendos percibidos	104,9	118,5
Gastos financieros devengados	7,9	5,4

El importe de las principales transacciones con partes vinculadas efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2025	2024
Compras	928,2	829,0
Ventas	2.905,3	2.816,1
Servicios recibidos	68,9	65,4
Servicios prestados	4,7	6,0

Las compras se refieren principalmente a la adquisición de vehículos, partes, accesorios y bienes de equipo. Las ventas corresponden en su mayor parte a vehículos producidos en España para los mercados de exportación. Los servicios recibidos comprenden, entre otros, I+D, transporte de ventas, mantenimiento de equipos, logística, *marketing*, consultoría y formación. Por su parte, los servicios prestados hacen referencia en su mayor parte a transportes, garantías, publicidad, asistencia técnica, formación, alquiler de vehículos y arrendamiento de edificios. Los ingresos y gastos financieros se derivan de préstamos y operaciones de cuenta corriente entre las sociedades.

El margen generado por las operaciones de venta con las empresas del Grupo se desglosa por líneas de negocio de la siguiente manera: 30,3% en materiales (39,7% en 2024), 41,8% en recambios (38,3% en 2024), 6,4% en vehículos (12,7% en 2024) y 33,1% en cajas de cambio (37,6% en 2024). Por su parte, las compras realizadas a empresas del Grupo se desarrollan bajo las condiciones normales de mercado.

En la memoria se hace referencia a otras transacciones con empresas del Grupo: notas 6b y 6c, altas de inmovilizado; y nota 18, cargos netos por consolidación fiscal.

Las transacciones realizadas con la entidad dominante del Grupo Volkswagen son: compras 1.405,1 millones de euros (1.417,4 en 2024), ventas 290,3 millones de euros (275,2 en 2024), servicios recibidos 519 millones de euros (520,2 en 2024), servicios prestados 214,4 millones de euros (236,8 en 2024), no existiendo ingresos financieros devengados, ni gastos financieros devengados ni en el presente ejercicio ni en el anterior. Asimismo, los saldos al cierre del ejercicio con la entidad dominante del Grupo Volkswagen son: deudores comerciales y otras cuentas a cobrar 138,4 millones de euros (90,6 en 2024), y acreedores comerciales y otras cuentas a pagar 287,8 millones de euros (279 en 2024).

A 31 de diciembre de 2025, SEAT, S.A. (Sociedad Unipersonal) y Volkswagen Finance Luxemburg S.A., único accionista de la sociedad (ver nota 12), no tienen ningún contrato suscrito.

b) Consejo de Administración y Alta Dirección

El total de las retribuciones percibidas por todos los conceptos por los antiguos y actuales miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección en el ejercicio de sus cargos durante 2025 ha ascendido a 1,1 y 10 millones de euros respectivamente (0,4 y 8,8 en 2024).

La remuneración media ha sido de 0,8 millones (0,7 millones en 2024). Los miembros del Consejo de Administración con cargos ejecutivos dentro del Grupo, no tienen asignada una remuneración específica por la realización de dicha función.

No se reporta el desglose por género para el Consejo de Administración y la Alta Dirección por motivos de confidencialidad al estar compuesto por 1 mujer y 6 hombres.

No existen anticipos ni créditos concedidos a miembros del Consejo de Administración o de la Alta Dirección, así como otros compromisos por pensiones, seguros, avales u otros conceptos durante los ejercicios 2025 y 2024.

Durante 2025 se han pagado primas de seguro de responsabilidad civil por importe de 0,3 millones de euros (0,3 en 2024) que cubren de posibles daños ocasionados en el ejercicio de sus cargos a los miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección.

Los administradores de la sociedad no tienen aspectos sobre los que informar en relación con lo establecido en el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital, referente a los cargos o funciones que éstos ejercen en sociedades (fuera del Grupo al que SEAT pertenece) con el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de la empresa.

En el deber de evitar situaciones de conflicto con el interés de la sociedad, durante el ejercicio los miembros del Consejo de Administración han cumplido con las obligaciones previstas en el artículo 228 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Asimismo, tanto ellos como las personas a ellos vinculadas, se han abstenido de incurrir en los supuestos de conflicto de interés previstos en el artículo 229 de dicha ley, excepto en los casos en que haya sido obtenida la correspondiente autorización.

22. OTRA INFORMACIÓN

a) Plantilla

La plantilla básica media por funciones de SEAT, S.A. se desglosa de la siguiente manera:

	2025	2024
Mano de obra directa	8.062	8.239
Mano de obra indirecta	648	716
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	4.488	4.572
Miembros del Comité Ejecutivo	7	7
Total	13.205	13.536

El número medio de empleados con discapacidad mayor o igual al 33% asciende a 627 personas: 555 de mano de obra directa, 14 de mano de obra indirecta y 58 de personal directivo, técnico, administrativo y subalterno (599; 518; 13 y 68 respectivamente en 2024).

La plantilla básica a 31 de diciembre de SEAT, S.A., se desglosa de la siguiente manera:

	2025			2024		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Mano de obra directa	6.402	1.564	7.966	6.561	1.607	8.168
Mano de obra indirecta	620	8	628	657	13	670
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	3.355	1.102	4.457	3.444	1.095	4.539
Miembros del Comité Ejecutivo	6	1	7	6	1	7
Total	10.383	2.675	13.058	10.668	2.716	13.384

El Consejo de Administración de SEAT, S.A. está formado por siete personas (una mujer y seis hombres).

b) Auditoría

Los honorarios devengados por EY en el ejercicio 2025 por servicios de auditoría prestados a la sociedad ascendieron a 0,4 millones de euros (0,4 en 2024). Asimismo, los honorarios facturados en el ejercicio 2025 por EY, así como por otras sociedades de la red EY por otros servicios, principalmente revisión de la información financiera para consolidación con el Grupo Volkswagen y revisión de cuentas justificativas de subvenciones, ascendieron a 0,5 millones de euros (0,3 en 2024).

Los servicios distintos de la auditoría de cuentas y que han sido prestados por EY a la sociedad, han sido los siguientes: revisión de la información financiera para consolidación con el Grupo Volkswagen, verificación del estado de información no financiera complementaria y revisión de cuentas justificativas de subvenciones.

Los servicios distintos de la auditoría de cuentas y que han sido prestados por EY a las sociedades dependientes, han sido los siguientes: revisión de la información financiera para consolidación con el Grupo Volkswagen y verificación del estado de información no financiera complementaria.

23. HECHOS POSTERIORES AL CIERRE DEL EJERCICIO

No se han producido hechos posteriores al cierre del ejercicio que puedan afectar a las cuentas anuales.

ANEXO 1.
EVOLUCIÓN DEL ACTIVO
NO CORRIENTE

2024															
Coste de adquisición o de fabricación							Amortizaciones / deterioros					Valor neto			
Millones de euros	Saldo inicial 01.01.24	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.24		Saldo inicial 01.01.24	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.24	Saldo inicial 01.01.24	Saldo final 31.12.24
Inmovilizado intangible	3.423,5	438,8	[72,4]	0,0	0,0	3.789,9		1.416,5	317,5	[67,9]	0,0	0,0	1.666,1	2.007,0	2.123,8
Desarrollo	1.788,2	139,4	[67,3]	938,4	0,0	2.798,7		1.061,8	286,3	[67,3]	0,0	0,0	1.280,8	726,4	1.517,9
Aplicaciones informáticas	93,0	6,4	[1,0]	0,6	0,0	99,0		81,0	9,2	[0,6]	0,0	0,0	89,6	12,0	9,4
Otro inmovilizado intangible	321,4	42,0	[4,1]	14,9	0,0	374,2		273,7	22,0	0,0	0,0	0,0	295,7	47,7	78,5
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	1.220,9	251,0	0,0	[953,9]	0,0	518,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1.220,9	518,0
Inmovilizado material	7.123,4	505,7	[107,2]	0,0	0,0	7.521,9		5.723,0	322,3	[106,2]	0,0	0,0	5.939,1	1.400,4	1.582,8
Terrenos y construcciones	925,0	8,5	[2,1]	2,6	0,0	934,0		539,9	20,6	[1,6]	1,1	0,0	560,0	385,1	374,0
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.760,8	41,2	[77,2]	26,2	0,0	2.751,0		2.334,2	141,4	[76,9]	0,0	0,0	2.398,7	426,6	352,3
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	3.118,4	134,2	[25,2]	43,8	0,0	3.271,2		2.793,9	135,9	[25,0]	[1,1]	0,0	2.903,7	324,5	367,5
Otro inmovilizado material	65,8	27,8	[2,7]	0,4	0,0	91,3		55,0	24,4	[2,7]	0,0	0,0	76,7	10,8	14,6
Anticipos e inmovilizado material en curso	253,4	294,0	0,0	[73,0]	0,0	474,4		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	253,4	474,4
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a l/p	787,9	2,0	[9,6]	0,0	0,0	780,3		34,2	0,0	[8,6]	0,0	5,5	31,1	753,7	749,2
Instrumentos de patrimonio	787,9	2,0	[9,6]	0,0	0,0	780,3		34,2	0,0	[8,6]	0,0	5,5	31,1	753,7	749,2
Créditos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otros activos financieros	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversiones financieras a l/p	10,8	19,1	[0,4]	0,0	0,0	29,5		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,8	29,5
Instrumentos de patrimonio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Créditos	1,5	0,3	[0,4]	0,0	0,0	1,4		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	1,4
Derivados	7,9	18,7	0,0	0,0	0,0	26,6		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,9	26,6
Otros activos financieros	1,4	0,1	0,0	0,0	0,0	1,5		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	1,5
Activos por impuesto diferido	460,9	1,5	[93,2]	0,0	0,0	369,2		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	460,9	369,2
Total	11.806,5	967,1	[282,8]	0,0	0,0	12.490,8		7.173,7	639,8	[182,7]	0,0	5,5	7.636,3	4.632,8	4.854,5

2025															
Coste de adquisición o de fabricación							Amortizaciones / deterioros					Valor neto			
Millones de euros	Saldo inicial 01.01.25	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.25		Saldo inicial 01.01.25	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.25	Saldo inicial 01.01.25	Saldo final 31.12.25
Inmovilizado intangible	3.789,9	566,3	[5,8]	0,0	0,0	4.350,4		1.666,1	253,8	[0,1]	0,0	0,0	1.919,8	2.123,8	2.430,6
Desarrollo	2.798,7	52,6	0,0	54,8	0,0	2.906,1		1.280,8	224,9	0,0	0,0	0,0	1.505,7	1.517,9	1.400,4
Aplicaciones informáticas	99,0	8,1	[0,2]	2,9	0,0	109,8		89,6	7,3	[0,1]	0,0	0,0	96,8	9,4	13,0
Otro inmovilizado intangible	374,2	22,9	[5,6]	2,7	0,0	394,2		295,7	21,6	0,0	0,0	0,0	317,3	78,5	76,9
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	518,0	482,7	0,0	[60,4]	0,0	940,3		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	518,0	940,3
Inmovilizado material	7.521,9	516,8	[30,6]	0,0	0,0	8.008,1		5.939,1	285,6	[27,1]	0,0	0,0	6.197,6	1.582,8	1.810,5
Terrenos y construcciones	934,0	11,8	[2,5]	3,0	0,0	946,3		560,0	21,1	[1,4]	0,0	0,0	579,7	374,0	366,6
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.751,0	24,7	[5,3]	12,5	0,0	2.782,9		2.398,7	116,4	[5,3]	0,0	0,0	2.509,8	352,3	273,2
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	3.271,2	63,6	[10,8]	4,2	0,0	3.328,2		2.903,7	123,2	[10,8]	0,0	0,0	3.016,1	367,5	312,1
Otro inmovilizado material	91,3	32,6	[12,0]	0,1	0,0	112,0		76,7	24,9	[9,6]	0,0	0,0	92,0	14,6	19,9
Anticipos e inmovilizado material en curso	474,4	384,1	0,0	[19,8]	0,0	838,7		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	474,4	838,7
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a l/p	780,3	0,0	0,0	0,0	0,0	780,3		31,1	0,0	0,0	0,0	0,0	31,1	749,2	749,2
Instrumentos de patrimonio	780,3	0,0	0,0	0,0	0,0	780,3		31,1	0,0	0,0	0,0	0,0	31,1	749,2	749,2
Créditos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otros activos financieros	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversiones financieras a l/p	29,5	0,4	[11,2]	0,0	0,0	18,7		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	29,5	18,7
Instrumentos de patrimonio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Créditos	1,4	0,3	[0,3]	0,0	0,0	1,4		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	1,4
Derivados	26,6	0,0	[10,5]	0,0	0,0	16,1		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	26,6	16,1
Otros activos financieros	1,5	0,1	[0,4]	0,0	0,0	1,2		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	1,2
Activos por impuesto diferido	369,2	45,4	0,0	0,0	0,0	414,6		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	369,2	414,6
Total	12.490,8	1.128,9	[47,6]	0,0	0,0	13.572,1		7.636,3	539,4	[27,2]	0,0	0,0	8.148,5	4.854,5	5.423,6

ANEXO 2.
SOCIEDADES PARTICIPADAS

2024	Población	Participación {**}		Valor bruto 31.12.24	Corrección valorativa 31.12.24	Valor en libros 31.12.24	Patrimonio neto 31.12.24	Resultado ejercicio 2024	Dividendo recibido 2024
Millones de euros		Directa	Indirecta						
Producción									
SEAT Cupra, S.A. {*}	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	3,4	0,9	
Volkswagen Navarra, S.A. {*}	Arazuri (Navarra)	100		668,6		668,6	784,7	77,6	85,5
Distribución y comercialización SEAT									
CUPRA SEAT Deutschland GmbH	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	229,0	27,3	
SEAT Motor España, S.A. {*}	Barcelona		100				(2,8)	(0,5)	
Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. {*}	Prat de Ll. (Barcelona)	100		24,4		24,4	171,8	27,3	32,9
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. {*}	Prat de Ll. (Barcelona)		100				2,4	(5,8)	
Wagen Group Retail España, S.A. {*}	Barcelona		100				6,5	0,0	
Servicios {***}									
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. {*}	Barcelona	100		5,0		5,0	9,2	0,5	
Connected Mobility Ventures, S.A. {*}	Barcelona	100		31,1	(31,1)	0,0	0,9	(1,9)	

{*} Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades.
{**} Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.
{***} El 24 de diciembre de 2024 se procedió a la disolución de la sociedad Mobility Trader Spain, S.L.

2025	Población	Participación (**)		Valor bruto 31.12.25	Corrección valorativa 31.12.25	Valor en libros 31.12.25	Patrimonio neto 31.12.25	Resultado ejercicio 2025	Dividendo recibido 2025
Millones de euros		Directa	Indirecta						
Producción									
SEAT Cupra, S.A. ^(*)	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	5,0	0,9	
Volkswagen Navarra, S.A. ^(*)	Arazuri (Navarra)	100		668,6		668,6	798,1	77,7	77,6
Distribución y comercialización SEAT									
CUPRA SEAT Deutschland GmbH	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	253,8	24,8	
SEAT Motor España, S.A. ^(*)	Barcelona		100				(1,5)	1,4	
Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. ^(*)	Prat de Ll. (Barcelona)	100		24,4		24,4	188,8	44,3	27,3
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. ^(*)	Prat de Ll. (Barcelona)		100				6,1	[5,7]	
Wagen Group Retail España, S.A. ^(*)	Barcelona		100				11,2	4,7	
Servicios									
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. ^(*)	Barcelona	100		5,0		5,0	9,9	0,7	
Connected Mobility Ventures, S.A. ^(*)	Barcelona	100		31,1	[31,1]	0,0	0,7	[0,2]	

(*) Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades.
(**) Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.

CUADRO DE INFORMACIÓN
NO FINANCIERA
COMPLEMENTARIA

Ámbitos	Contenidos	Asunto material (Sí/No)	Estándares GRI relacionados	Apartado
Cuestiones medioambientales	Uso sostenible de los recursos			
	Consumo de materias primas.	Sí	301-1/ 3-3	Cuentas Anuales / Memoria / 19. Ingresos y gastos / c) Aprovisionamientos
	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos.	No	---	---
Cuestiones sociales y relativas al personal	Empleo			
	Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional.	Sí	2-7 / 405-1	Informe de Gestión / Personas y Organización / Estructura de la plantilla Cuentas Anuales / Memoria / 22. Otra información / a) Plantilla
	Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo.	Sí	2-7	
	Promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional.	Sí	2-7	
	Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional.	Sí	401-1	
	Las remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor; brecha salarial, la remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad.	Sí	Criterio interno/ Cálculo de la brecha: (Salario Medio Hombres – Salario Medio Mujeres)/ Salario Medio Hombres	
	La remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo.	Sí	Criterio interno	Informe de Gestión/ Órganos de Dirección/ Comité Ejecutivo/ Consejo de Administración (no se desglosa la remuneración por sexo por confidencialidad). Cuentas Anuales / Memoria / 21. Operaciones con partes vinculadas / b) Consejo de Administración y Alta Dirección
	Implantación de políticas de desconexión laboral.	Sí	3-3	Informe de Gestión/ Personas y Organización/ Organización del trabajo y diálogo social
	Empleados con discapacidad.	Sí	405-1	Cuentas Anuales / Memoria / 22. Otra información / a) Plantilla
	Organización del trabajo			
	Organización del tiempo de trabajo.	Sí	3-3	Informe de Gestión / Personas y Organización / Organización del trabajo y diálogo social
	Número de horas de absentismo.	Sí	Criterio interno	Informe de Gestión / Personas y Organización / Estructura de la plantilla
	Salud y seguridad			
	Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, enfermedades profesionales, desagregado por sexo.	Sí	Criterio interno / 403-9 / 403-10	Informe de Gestión / Salud, Seguridad en el trabajo y Emergencias/Referentes en salud y seguridad
	Relaciones sociales			
	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos.	Sí	3-3	Informe de Gestión / Personas y Organización / Organización del trabajo y diálogo social
	Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país.	Sí	2-30	Informe de Gestión / Personas y Organización / Organización del trabajo y diálogo social
	El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo.	Sí	3-3/ 403-4	Informe de Gestión / Salud, Seguridad en el trabajo y Emergencias/Referentes en salud y seguridad
	Mecanismos y procedimientos con los que cuenta la empresa para promover la implicación de los trabajadores en la gestión de la sociedad, en términos de información, consulta y participación.	Sí	2-29	Informe de Gestión/ Personas y Organización/ Impulso del cambio cultural

Ámbitos	Contenidos	Asunto material (Sí/No)	Estándares GRI relacionados	Apartado
Cuestiones sociales y relativas al personal	Formación			
	La cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.	Sí	Criterio interno	Informe de Gestión / Personas y Organización / Estructura de la plantilla
	Igualdad			
	Planes de igualdad [Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres], medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad.	Sí	3-3/ 2-23	Informe de Gestión/ Personas y Organización / Diversidad e inclusión
Respeto de los derechos humanos	Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos.	Sí	Criterio interno	Informe de Gestión / Personas y Organización / Diálogo social y derecho laboral
Cuestiones relativas a la sociedad	Consumidores			
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas.	Sí	2-16 / 2-25 / Criterio interno	Informe de Gestión / Comercial / Una compañía, dos marcas / Atención al cliente
	Información fiscal			
	Beneficios obtenidos país por país. Impuestos sobre beneficios pagados.	Sí	207-4	Cuentas Anuales / Cuenta de Pérdidas y Ganancias Cuentas Anuales / Memoria / 4. Aplicación de resultados Cuentas Anuales / Memoria / 18. Situación fiscal / b) Impuesto sobre Sociedades
	Subvenciones públicas recibidas.	Sí	201-4	Cuentas Anuales / Memoria / 13. Subvenciones, donaciones y legados recibidos

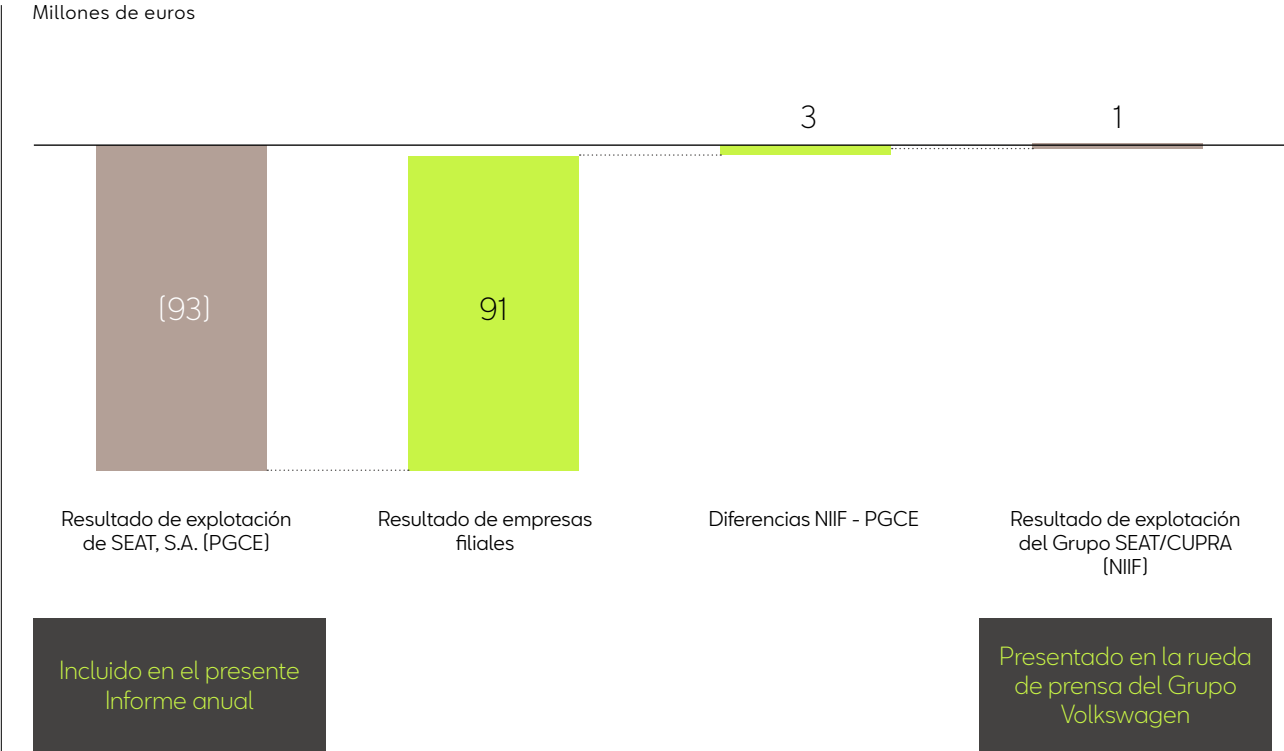
El 28 de diciembre de 2018 se aprobó la Ley 11/2018 por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015 de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. De conformidad con lo establecido en el artículo 262.5 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, SEAT, S.A. se ha acogido a la dispensa de elaborar un estado de información no financiera completo, al estar incluida dicha sociedad y sus sociedades dependientes en el “Sustainability Report” del Grupo Volkswagen, mediante el que se cumple con dicha obligación. Volkswagen AG, sociedad dominante del Grupo al que pertenece SEAT, S.A. y sus sociedades dependientes, es una sociedad de nacionalidad alemana, con domicilio en Berliner Ring 2, D-38436 Wolfsburg, Alemania, e inscrita en el Registro de Sociedades del Juzgado de Primera Instancia de Wolfsburg, Alemania, con el número HRB 215. Asimismo, se puede acceder al citado “Sustainability Report” del Grupo Volkswagen a través de la web corporativa <https://www.volkswagenag.com>.

Con el fin de cumplir con las obligaciones mercantiles en materia de publicación de información no financiera en vigor, SEAT, S.A. ha realizado un análisis para identificar la información complementaria exigida por el artículo 49.6 del Código de Comercio. A este respecto, se ha realizado una comparativa entre los contenidos exigidos por el artículo 49.6 del Código de Comercio y la información no financiera incluida en el “Sustainability Report” del Grupo Volkswagen, con el objetivo de identificar aquellos contenidos requeridos por la normativa mercantil española vigente que no se recogen a nivel de Grupo y que, por tanto, SEAT, S.A. debe incluir como parte de su Informe de Gestión. En este sentido, el Grupo Volkswagen incluye en el “Sustainability Report” la información relativa a modelo de negocio, riesgos no financieros, taxonomía de la UE, políticas existentes en el ámbito no financiero y sus resultados de aplicación, así como la totalidad de los contenidos en el ámbito de lucha contra la corrupción y el soborno y parte de los contenidos relacionados con cuestiones medioambientales, cuestiones sociales y relativas al personal, respeto de los derechos humanos y sociedad. Los contenidos restantes se presentan en el Cuadro de Información no Financiera Complementaria del Informe Anual 2025 de manera complementaria para SEAT, S.A., siendo estos parte integrante del Informe de Gestión de la sociedad. Dicho cuadro vincula la información complementaria con los diferentes Estándares de Global Reporting Initiative (GRI) y con el apartado correspondiente del Informe Anual 2025 donde se incluye dicha información.

SEAT, S.A. EN CIFRAS (2021/2025)

	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas a cliente final (unidades)	470.531	385.592	519.176	558.169	586.238
Ventas de vehículos nuevos a la red (unidades)	474.401	455.297	592.782	628.774	641.264
Ventas de vehículos usados (unidades)	13.468	12.226	11.943	13.973	12.574
Producción de la planta de Martorell (unidades)	385.200	366.764	443.443	481.020	470.347
Producción de las marcas SEAT y CUPRA en las plantas del Grupo (unidades)	98.846	112.190	155.157	170.205	186.772
Plantilla básica a 31.12	14.590	14.196	13.628	13.384	13.058
Martorell (Incluye Centro de Recambios)	10.996	10.724	10.333	10.104	10.109
SEAT Barcelona	1.346	1.343	1.271	1.199	1.112
SEAT Componentes	990	883	807	900	725
Centro Técnico de SEAT	1.214	1.205	1.174	1.134	1.068
Otros centros	44	41	43	47	44
Plantilla en jubilación parcial a 31.12	264	209	142	41	1
Plantilla acogida al Plan de Suspensión de Contratos a 31.12	0	193	231	269	299
Aprendices con contrato laboral a 31.12	180	112	174	154	159
Ventas (millones de euros)	9.256,5	10.513,4	14.168,7	14.577,9	15.115,0
Mercado interior	1.703,3	1.854,4	2.071,2	2.159,2	2.442,8
Vehículos	1.188,3	1.240,7	1.410,2	1.442,5	1.756,7
Recambios	321,7	369,7	401,2	420,5	426,5
Cajas de cambio	20,7	32,8	24,8	23,6	19,5
Otras ventas	172,6	211,2	235,0	272,6	240,1
Mercado exterior	7.553,2	8.659,0	12.097,5	12.418,7	12.672,2
Vehículos	7.033,0	8.072,1	11.353,3	11.582,5	11.891,9
Recambios	282,0	304,7	368,4	425,1	454,3
Cajas de cambio	141,8	143,8	173,8	188,4	125,5
Otras ventas	96,4	138,4	202,0	222,7	200,5
Fondos propios (millones de euros)	1.245,2	1.312,7	1.860,7	2.381,4	2.046,9
Resultado de explotación (millones de euros)	(370,6)	(113,7)	505,3	534,6	(93,1)
Resultado antes de impuestos (millones de euros)	(373,7)	(7,2)	597,0	617,7	(21,8)
Resultado después de impuestos (millones de euros)	(256,3)	67,5	548,0	522,1	40,9
Amortizaciones (millones de euros)	642,5	621,8	605,7	639,8	539,4
Inversiones (millones de euros)	741,1	714,7	874,0	965,6	1.083,5

CONCILIACIÓN DEL RESULTADO DE EXPLOTACIÓN Y NORMAS NIIF DEL GRUPO SEAT/CUPRA Y PGCE DE SEAT, S.A.



Las cifras financieras del presente Informe anual se presentan de acuerdo con el Plan General Contable Español (PGCE). Estas cifras difieren de las consolidadas del Grupo SEAT/CUPRA y que son las incluidas en los Estados Financieros del Grupo Volkswagen, publicados conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Las cifras NIIF del Grupo SEAT/CUPRA incluyen SEAT, S.A., CUPRA SEAT Deutschland GmbH, SEAT Deutschland Niederlassung GmbH y los ajustes de consolidación entre dichas compañías. Además, existen algunas diferencias menores en la contabilización y en la presentación de la información entre la NIIF y el PGCE.

La presente publicación recoge el informe de gestión, el informe de auditoría y las cuentas anuales de SEAT, S.A. (balance de situación, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo, memoria y anexos 1 y 2) correspondientes al ejercicio 2025, redactados según los criterios e indicaciones establecidos por las leyes españolas^[*].

Las cuentas anuales y el informe de gestión serán depositados, una vez aprobados por la Junta General de Accionistas, en el Registro Mercantil de Barcelona, junto con el informe de los auditores, siendo estos los originales jurídicamente válidos.

En el mismo Registro se depositarán las cuentas consolidadas de VOLKSWAGEN AG, con su informe de gestión y el certificado de sus auditores^[**].

Publicación aprobada por el Consejo de Administración en su reunión del 26 de febrero de 2026.

Una publicación de SEAT, S.A.
Balances y Cierres / Comunicación
Autovía A2, Km. 585
E-08760 Martorell
Tel. (+34) 937 08 50 00
Fax (+34) 937 08 55 02
www.seat.com

Diseño: www.cegeglobal.com

Depósito legal: B.2158-2012

[*] Publicación disponible en Internet:

<http://www.seat.com>

<http://www.seat.es>

[**] Art. 43 del Código de Comercio

