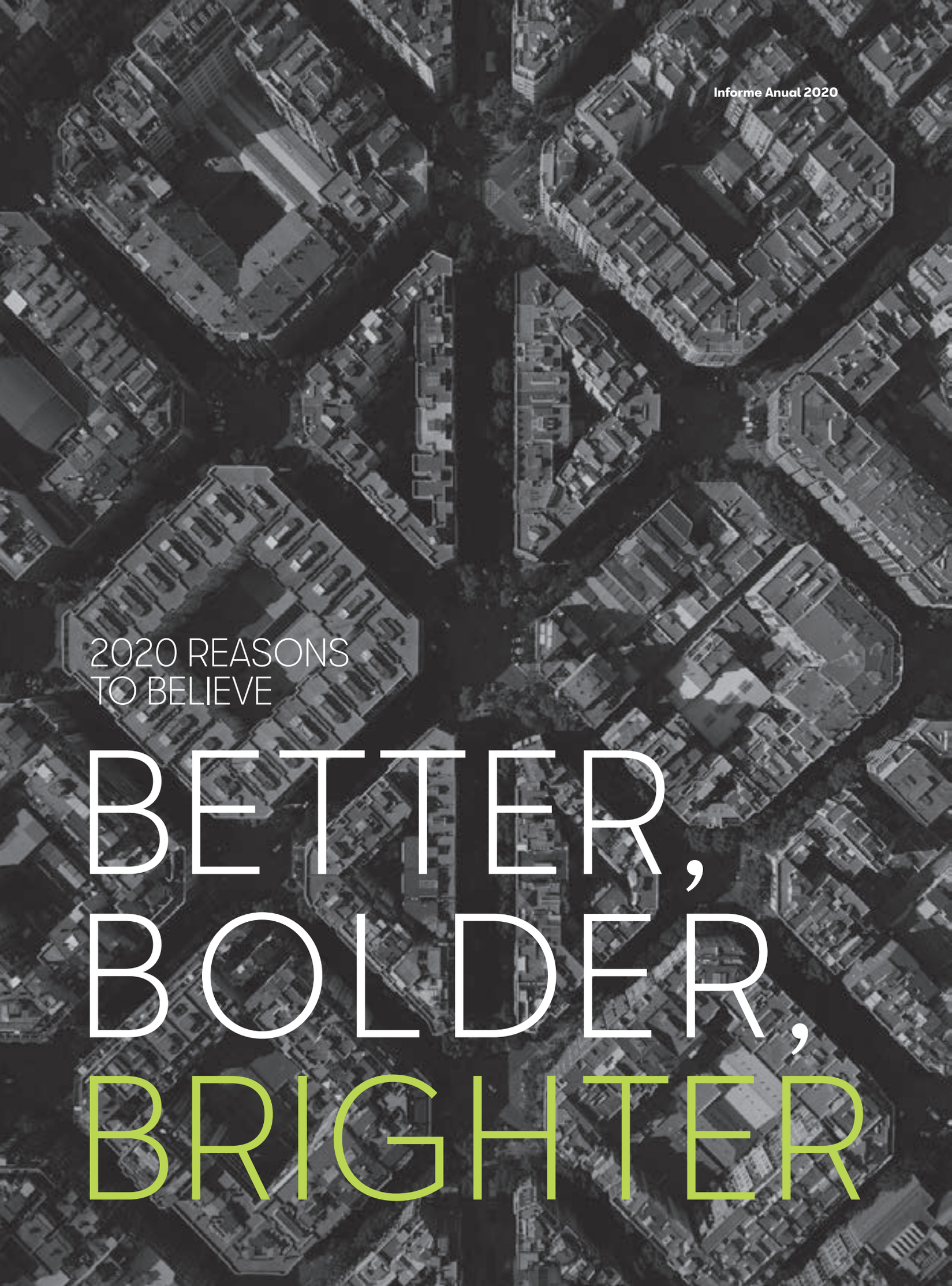
SEAT S.A.

Informe Anual 2020



2020 REASONS
TO BELIEVE

BETTER, BOLDER, BRIGHTER



2020 REASONS
TO BELIEVE

BETTER, BOLDER, BRIGHTER

ONE COMPANY TWO BRANDS

SEAT S.A.



Realidad aumentada

¿Te gustaría descubrir otra perspectiva del Informe Anual de SEAT? Descárgate la aplicación de Realidad Aumentada mediante el siguiente código QR o buscando en tu App Store la aplicación SEAT Report AR. Para ver el contenido, cuando tengas la aplicación instalada, busca en la página 12 de "Welcome to SEAT, Welcome to CASA SEAT" y en las páginas 10 y 15 de "SEAT: Live bolder, live better" el icono identificativo y enfoca con el móvil la gráfica o fotografía que tengas delante hasta que aparezca el contenido en AR.

Descarga la aplicación SEAT Report AR

Android / iOS



WELCOME
TO SEAT,
WELCOME
TO CASA SEAT —06

Órganos de Dirección

Carta del Presidente del Consejo de Administración de SEAT —**24**
Carta del Presidente del Comité Ejecutivo de SEAT —**26**
Consejo de Administración —**30**
Comité Ejecutivo —**31**

Informe de Gestión

Sostenibilidad —**34**
Producción y Logística / Calidad —**74**
Compras —**88**
Comercial — **96**
Investigación y Desarrollo —**116**
Recursos Humanos y Organización —**130**
Comunicación y Relaciones Institucionales —**154**
Finanzas e IT —**166**
└ **SEAT:CODE estrena sede**

Impacto Socioeconómico

Descubre cuál es la contribución de SEAT a la economía, al empleo y al medioambiente —**182**

Cuentas Anuales de SEAT, S.A.

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales —**200**
Balance —**206**
Cuenta de Pérdidas y Ganancias —**207**
Estado de Cambios en el Patrimonio Neto —**208**
Estado de Flujos de Efectivo —**210**
Memoria —**212**
Anexo 1. Evolución del Activo no Corriente —**240**
Anexo 2. Sociedades Participadas —**244**





SEAT:
Live bolder, live better

Nadie nace para quedarse quieto. Nacemos para vivir, movernos, buscar. Todos tenemos un camino. Queremos acompañarte en el tuyo.

└ **SEAT MÓ: el futuro de la movilidad**

CUPRA:
Be the impulse!

Algunos desiertos o paisajes únicos, circuitos o carreras solo accesibles para aquellos que desean vivir de una manera diferente, en modo CUPRA.

Información no Financiera Complementaria

Cuadro de Información no Financiera Complementaria —**248**

Informe de Verificación Independiente de la Información no Financiera Complementaria —**250**

WELCOME TO SEAT, WELCOME TO CASA SEAT

Explorando el futuro

CASA SEAT abrió sus puertas en 2020 con la voluntad de convertirse en un espacio innovador y multidisciplinar desde el que rediseñar la movilidad, promover la cultura urbana y ofrecer a los ciudadanos un punto de encuentro colaborativo para generar conversaciones y afrontar los retos de movilidad y sostenibilidad del futuro.



HUB DE MOVILIDAD URBANA Y CENTRO DE EXPERIENCIA DE MARCA

Situada en pleno corazón de Barcelona, en la emblemática confluencia entre el Paseo de Gracia y la Avenida Diagonal, CASA SEAT nace como un tributo a la ciudad que vio emerger a la compañía hace siete décadas, y aspira a convertirse en un *hub* de movilidad urbana con espacio para la difusión de ideas, el debate y el encuentro en torno a temas de interés común.

Además, CASA SEAT se alza como un centro de experiencia de marca abierto e innovador donde los visitantes pueden interactuar con SEAT, CUPRA y SEAT MÓ y descubrir los principales proyectos y apuestas de la compañía en movilidad y micromovilidad.

El edificio cuenta también con una zona de restauración, así como con un espacio de trabajo y un auditorio para acoger encuentros, exposiciones y proyectos innovadores.

El espacio de CASA SEAT está destinado al intercambio de ideas, la reflexión, el análisis, la innovación y la dinamización de la cultura con la mirada puesta en el futuro.

BIENVENIDOS A CASA SEAT

La inauguración de CASA SEAT, prevista para el 23 de abril, día de Sant Jordi y una de las fechas más relevantes en la vida cultural de Barcelona, fue pospuesta debido al estado de alarma y a las medidas de prevención establecidas por el Gobierno a causa de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19.

Pese a ello, CASA SEAT permaneció fiel a su compromiso de ofrecer a los ciudadanos propuestas innovadoras y relevantes, y transformó las actividades previstas en el calendario en eventos y experiencias digitales.

La primera iniciativa se llevó a cabo el 23 de abril, coincidiendo con la inauguración de la página web www.casa.seat y la celebración de Sant Jordi en Cataluña. Los ciudadanos pudieron personalizar y enviar a través de la web, de forma gratuita, una rosa virtual diseñada en exclusiva por Conrad Roset, acompañada de uno de los seis poemas disponibles, obra de algunos de los autores más relevantes de la literatura universal.

John Moavenzadeh, director ejecutivo de Movilidad Urbana en el Massachusetts Institute of Technology (MIT), fue el encargado de iniciar, el 30 de abril, el calendario de eventos digitales con una charla abierta sobre el impacto de la COVID-19 en el futuro de la movilidad global. Tanto ésta como el resto de las actividades digitales pudieron seguirse a través de la web de CASA SEAT y se encuentran disponibles en el canal de YouTube de SEAT España.

Estreno vía *on-line*

El 4 de junio, CASA SEAT abrió sus puertas a Barcelona y al mundo a través de una presentación virtual desde el mismo edificio.

La periodista Ainhoa Arbizu fue la encargada de conducir la presentación y desvelar los principales espacios que conforman CASA SEAT, con la participación de directivos de la compañía, el portero del Fútbol Club Barcelona Marc ter Stegen o el interiorista Lázaro Rosa-Violán.



Apertura al público

Tras meses de actividades virtuales, CASA SEAT abrió sus puertas al público el 19 de junio con una programación de propuestas artísticas inéditas.

Los primeros visitantes tuvieron la posibilidad de descubrir *Gizaki*, la nueva creación de los bailarines Lali Ayguadé y Akira Yoshida, asistir a la creación en directo de una pieza de danza por parte de Sara Colomino o disfrutar de la música a través de la actuación intimista del cantante Cesc, el directo del saxofonista Alex Lebron y la demostración de la pianista Laura Andrés.

Como complemento, pudieron ser testigos en directo del proceso creativo del artista Julián Lorenzo, que realizó un *live painting*, y contemplar por primera vez la pieza que ha creado para CASA SEAT el artista urbano TV Boy, expuesta permanentemente en la planta 1.



Espacio de comunicación con los medios y las instituciones

CASA SEAT se erige como la nueva sede de la compañía en Barcelona, un lugar desde el que imaginar, generar ideas y dar respuesta a los retos de movilidad del futuro, pero también desde el que comunicarse con los medios y las instituciones.

En esta línea, el 23 de septiembre, desde CASA SEAT se comunicó el nombramiento de Wayne Griffiths como nuevo presidente de la compañía a partir del 1 de octubre de 2020. El anuncio fue realizado por el presidente del Consejo de Administración de SEAT y presidente del Comité Ejecutivo del Grupo Volkswagen, Dr. Herbert Diess, e incluyó también el nombramiento de Herbert Steiner como nuevo vicepresidente de Producción y Logística a partir del 1 de noviembre.

Inauguración institucional y presentación de SEAT MÓ

La inauguración institucional de CASA SEAT tuvo lugar el 16 de junio y contó con la presencia de autoridades y empresarios destacados de la economía española y catalana.

La compañía aprovechó la ocasión para anunciar la creación de SEAT MÓ, su nueva marca de movilidad urbana centrada en productos y servicios de micromovilidad.

SEAT MÓ, que tiene en CASA SEAT su centro de operaciones, nace con la intención de desarrollar desde Barcelona la nueva movilidad urbana para exportarla y hacerla accesible a todo el mundo.





- **23 de abril**
  Fecha prevista para la inauguración, pospuesta por la COVID-19. Apertura de la página web y primera acción digital: "Envía una rosa virtual"
- **30 de abril**
  Inicio de la programación virtual
- **4 de junio**
  Apertura virtual
- **16 de junio**
  Presentación institucional
- **19 de junio**
  Apertura al público y primeras actividades presenciales abiertas al público

LOS ESPACIOS DE CASA SEAT

Planta 2

- Zona corporativa
- Concept Lab

Planta 1

- Centro de experiencia de marca donde se exponen las últimas novedades de SEAT, CUPRA y SEAT MÓ

Planta 0

- *Lobby*
- Área de *networking*
- Café-restaurante Ametller Origen Mercat d'Autors
- *Pop-Up Gallery*

Planta Menosuno

- Auditorio

Flagship de la digitalización de SEAT

CASA SEAT apostó en 2020 por la digitalización mediante la instalación de novedosas herramientas tecnológicas que ofrecen una experiencia única a clientes y fans. Destacan:

- ***Retail Car Configurator.*** Situado en la planta 1 del edificio, es un configurador de gran pantalla que permite al cliente configurar el coche con vista de 360º, tanto interior como exterior. Con esta herramienta, el cliente conoce la gama de productos SEAT y CUPRA viviendo una experiencia digital.
- **Pantalla táctil.** También en la planta 1, se pueden explorar los entornos digitales y de conectividad a través de dos pantallas táctiles, permitiendo acceder a contenido de diferentes iniciativas disruptivas de la marca SEAT.
- **Pantalla interactiva.** Situada a la entrada del edificio, posibilita mostrar datos en tiempo real sobre meteorología, movilidad y cultura de Barcelona.

AR

Descargar la aplicación con el código QR de la página 3 para ver el contenido.





Planta Menosuno

El lugar donde la ciudad se mueve

En la planta Menosuno se dinamizan la agenda y la programación de CASA SEAT para integrarse en el ecosistema cultural, artístico y empresarial de la ciudad.

En su auditorio se celebran debates, charlas, presentaciones, conciertos, *performances* y otras expresiones culturales que simbolizan el cruce entre cultura y movilidad a través de la cocreación y la participación.



Planta 0

Punto de encuentro y futuro de la movilidad

La planta 0, situada a pie de calle, da la bienvenida a CASA SEAT. Se trata de un espacio abierto, cálido y acogedor con servicio wifi en el que los visitantes pueden encontrarse para charlar en la zona de sofás, trabajar y desarrollar nuevos proyectos desde el área de *networking* en colaboración con empresas jóvenes y emergentes. Asimismo, tienen la posibilidad de disfrutar de la oferta gastronómica del café-restaurante gestionado por el grupo de alimentación Ametller Origen.

El café-restaurante Ametller Origen Mercat d'Autors ofrece una completa carta de platos diseñada por algunos de los chefs más célebres de Barcelona y basada en el producto de temporada. La oferta culinaria incluye las recetas japonesas de Hideki Matsuhisa, la cocina china de Josep Maria Kao, el estilo tradicional de Nandu Jubany y la herencia italiana de los hermanos Max y Stefano Colombo. Asimismo, la carta incorpora las dulces creaciones de Patricia Schmidt y Christian Escribà, y las recetas tradicionales de Carles Gaig, además de la panadería ecológica de Jordi Morera.

La planta dispone también de un área dedicada a la exposición de los *concept cars* de la compañía, vehículos que se muestran por primera vez a la ciudadanía, como el nuevo CUPRA Tavascan *Concept car* 100% eléctrico y el SEAT Minimó *Concept car*, así como una zona reservada a la micromovilidad urbana y a los productos de SEAT MÓ.

Planta 1

Centro de experiencia de marca

La planta 1 acoge un innovador centro de experiencia, un espacio híbrido que combina prestaciones presenciales y digitales, en el que los visitantes pueden acercarse a conocer los principales modelos SEAT o configurar su propio vehículo.

Los amantes de CUPRA disponen también, en el CUPRA *Garage*, de una zona reservada para las novedades, como el CUPRA Formentor, el primer modelo 100% CUPRA fabricado en las instalaciones de Martorell, o las colaboraciones de *lifestyle* que la marca lleva a cabo con algunos de sus *partners*, como el Fútbol Club Barcelona.

Además, en la zona reservada para la movilidad urbana, visitantes y fans pueden conocer de primera mano los productos de SEAT MÓ y la oferta de vehículos eléctricos de la compañía.





Planta 2

Diseño e innovación

La planta 2 acoge el espacio de trabajo de la empresa en el corazón de Barcelona. Se trata de una zona corporativa que cobija el secreto mejor guardado de CASA SEAT, el Concept Lab. En este centro se trabaja en las fases iniciales de los nuevos modelos y en las propuestas de futuro de la compañía, inspirados por la luz y el vibrante estilo de vida de la ciudad.

Un espacio para compartir...

Carlos Ferrater y su estudio Office of Architecture in Barcelona (OAB) han sido los responsables de remodelar el edificio que alberga CASA SEAT y transformarlo en un ágora abierta, singular y amable. El espacio constituye un escaparate a la ciudad gracias a su emblemática ubicación, en la que, a raíz de dividir el edificio en dos volúmenes independientes, se conforma un pasaje desde el Paseo de Gracia hasta la iglesia de Pompeia.

El proyecto de Ferrater entiende CASA SEAT como un punto neurálgico de encuentro en Barcelona y, por ello, ha apostado por crear una fachada redondeada y continua con vidrios curvilíneos serigrafiados en bronce, únicos en el mundo y llamados a convertirse en un icono visual de la cuidad. El diseño, además, refuerza la transparencia del edificio, cuyo carácter y actividad cultural son bien visibles por todos los viandantes, potenciando su carácter accesible.

En definitiva, CASA SEAT se alza como una reinterpretación contemporánea de los edificios característicos del Eixample barcelonés. Un lugar que celebra la historia del urbanismo de Barcelona al mismo tiempo que la proyecta hacia el futuro.



... donde sentirse como en casa

El interiorismo de CASA SEAT ha corrido a cargo del estudio de Lázaro Rosa-Violán, que ha creado un espacio acogedor y cambiante en el que el buen diseño es protagonista.

Para ello, ha empleado una paleta de colores amplia y vivaz en la que predominan los tonos teja, verde claro y azul saturados, que potencian el dinamismo del espacio y permiten, a su vez, que destaquen los materiales utilizados, proporcionados por proveedores locales, con el microcemento y la madera como los más destacados. Todo ello, bañado por la luz de Barcelona, la gran protagonista del espacio, que se filtra a través de la gran fachada acristalada, equipada con un sistema motorizado de persianas que hace de CASA SEAT un edificio sostenible, al reducir las necesidades de climatización y el uso de iluminación artificial.

UNA AGENDA CULTURAL MUY DIVERSA

Para promover el encuentro y el intercambio de ideas, CASA SEAT ofreció en 2020 un programa de actividades que incluyó charlas, talleres y diversas expresiones culturales en torno a temas y ámbitos muy diversos.

- Arte
- Arquitectura
- Audiovisual
- Automoción
- Ciudadanía
- Comunicación y *marketing*
- Corporativo
- Cultura
- Cultura urbana
- Deportes
- Economía
- Educación
- Empresa
- Feminismo
- Futuro
- Gastronomía
- Innovación
- Movilidad
- Música
- *Networking*
- Salud
- Sostenibilidad y medioambiente
- Tecnología y seguridad

Abril-junio
Nueva movilidad y futuro sociocultural

23 de abril - Tú eres Sant Jordi

Envía una rosa virtual

Con motivo del día de Sant Jordi, se ofreció a los ciudadanos la posibilidad de personalizar y enviar a través de la web, de forma gratuita, una rosa virtual diseñada en exclusiva por el ilustrador Conrad Roset.



30 de abril

Futuro de la movilidad

Inauguración de un ciclo de conferencias virtuales con una charla abierta de John Moavenzadeh, director ejecutivo de Movilidad Urbana del Massachusetts Institute of Technology (MIT), sobre el impacto de la COVID-19 en el futuro de la movilidad global.

5 de mayo

Emprendedores: Re-think

Charla que incluyó consejos de inversores privados, *venture builders* y emprendedores para afrontar el reto de lanzar una nueva compañía en el contexto de la pandemia.



7 de mayo

Arrancar de nuevo

Cinco periodistas del sector del motor debatieron sobre la situación y los retos que afronta el sector del automóvil.

12 de mayo

Arquitectura de cine

Debate sobre la cultura y la creación de espacios únicos para los ciudadanos con la directora de cine Isabel Coixet y el arquitecto Carlos Ferrater.

4 de junio

Apertura virtual

CASA SEAT abrió virtualmente sus puertas al mundo con la participación de responsables de la compañía y embajadores de la marca que dieron a conocer las zonas más destacables del espacio.

9 de junio

Sentirse como en casa

Diálogo entre los diseñadores de interiores Lázaro Rosa-Violán y Santiago Inat sobre la inspiración que se encuentra tras los principales espacios y detalles de CASA SEAT.



10 de junio

El motor de la recuperación

Presentación de los primeros resultados del estudio Auto Mobility Trends y encuentro de Raül Blanco, secretario general de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa del Gobierno de España, con expertos en movilidad para hablar sobre el sector de la automoción y su papel en la recuperación económica.

15 de junio

Otros futuros posibles

Debate acerca del pos-COVID-19 y cómo la nueva normalidad puede afectar a la movilidad y generar un nuevo escenario sociocultural.

16 de junio

Inauguración institucional

CASA SEAT fue inaugurada con la presencia de representantes públicos de las principales instituciones. También se presentó SEAT MÓ.



18 de junio

Showcookings Ametller Origen I, II y III

Tres eventos gastronómicos con los chefs del café-restaurante Ametller Origen Mercat d'Autors como protagonistas: Josep Maria Kao y Max Colombo con sus propuestas de cocina china e italiana; Christian Escribà y Patricia Schmidt, un matrimonio que ha preparado algunas de las mejores elaboraciones de repostería del mundo, y los chefs Nandu Jubany e Hideki Matsuhisa.

La nueva movilidad

Rosa Alarcón, regidora de Movilidad del Ayuntamiento de Barcelona, y Octavi de la Varga, secretario general de World Association of the Major Metropolises, debatieron sobre los retos políticos, sociales y empresariales que afronta la Ciudad Condal en materia de movilidad.

19 de junio-20 de junio

Puertas abiertas

CASA SEAT abrió sus puertas a la ciudad con la actuación de los bailarines Lali Ayguadé, Akira Yoshida y Sara Colomino; los músicos Alex Lebron, Cesc y Laura Andrés; y los artistas Julián Lorenzo y TV Boy. Los visitantes pudieron también descubrir la nueva moto eléctrica SEAT MÓ eScooter 125 y los últimos lanzamientos de SEAT y CUPRA.



25 de junio

TEDxBarcelonaSalon Coronavirusmakers

Conferencia de TEDxBarcelona, patrocinada por SEAT, a cargo de Álvaro Jansá Mas, FabManager en el FabLab Sant Cugat, centrada en la historia de éxito de la plataforma Coronavirusmakers.

26 de junio

Liceu Vermut: Andrea Motis e Ignasi Terraza

Concierto de Andrea Motis e Ignasi Terraza, referentes del *jazz* catalán, organizado en colaboración con el Gran Teatre del Liceu dentro del proyecto Liceu Vermut.



29 de junio

Sotto le stelle in piazza grande

Evento cultural y solidario con el objetivo de crear un puente virtual entre las ciudades italianas y españolas mediterráneas.

Julio
Movilidad y creatividad

1 de julio

Infraestructuras y movilidad

Sesión del ciclo de conferencias "Infraestructuras y movilidad para una Barcelona del siglo XXI", organizado por el Cercle d'Economia, que contó con una mesa redonda sobre el futuro de las infraestructuras y la movilidad.

2 de julio

Secretos de grandes marcas

Encuentro presencial sobre la adaptación al cambio, la reinvención y cómo ha afectado la COVID-19 a las campañas de comunicación y a los nuevos hábitos de consumo.

9 de julio

Turismo y movilidad sostenible

Debate sobre los retos de las empresas de transportes de pasajeros y los modelos de turismo.

11 de julio

Liceu Vermut: Francesco Tristano

Segundo concierto del ciclo Liceu Vermut, organizado en colaboración con el Gran Teatre del Liceu. El pianista Francesco Tristano realizó una revisión personal de piezas operísticas clásicas.

16 de julio

Aprender de los fracasos

Encuentro en el que un grupo de emprendedores compartieron sus experiencias más aciagas en el camino hacia el éxito.

21 de julio

Cuidando el planeta

Cristina Manzano, periodista y fundadora del portal esglobal.org, y la Dra. Mamphela Ramphele, copresidenta del Club de Roma, intentaron dar respuesta a cómo ha afectado la COVID-19 al planeta.



22 de julio

Micromovilidad del futuro

Debate acerca de la evolución de los hábitos de transporte en la ciudad de Barcelona y qué pueden aportar las diversas soluciones de micromovilidad.

23 de julio

Recordando a Amy Winehouse

Concierto con versiones de Amy Winehouse y temas propios de Robin Banerjee, guitarrista original de la cantante, que presentó su último proyecto.



Agosto

Homenaje a Federico García Lorca

CASA SEAT rindió homenaje a Federico García Lorca a través de una serie de experiencias transmedia inspiradas en la obra y figura del poeta.

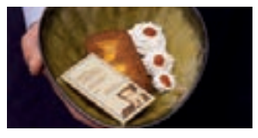
24 de julio - 5 de septiembre

Biblioteca Lorquiana

La *Pop-Up Gallery* de CASA SEAT se reconvirtió en un espacio inspirado por el teatro ambulante La Barraca. Peculiar Biblioteca Lorquiana en la que se pusieron a disposición del público más de 500 ejemplares de las obras teatrales reinterpretadas en la instalación "Recreativos Federico".

Dulce Lorca

La carta del café-restaurante Ametller Origen Mercat d'Autors de CASA SEAT incluyó una dulce creación del célebre Christian Escribà, inspirada por el poema "Agosto" del poeta granadino.



3 de agosto

Reinterpretando a Lorca

El perfil de Instagram de CASA SEAT se convirtió en una galería artística virtual con las obras de famosos ilustradores que reinterpretaron el universo lorquiano desde su punto de vista y estilo artístico. Las ilustraciones también estuvieron expuestas físicamente en el edificio.

18 de agosto

Lectura dramatizada

El homenaje a Lorca incluyó una lectura dramatizada, a cargo de la actriz Clara Segura, de un fragmento de *Bodas de sangre*.

25 de agosto

Exposición "Recreativos Federico"

Inauguración de la instalación exodramática creada por el artista Álex Peña en torno a Federico García Lorca. A través de máquinas recreativas con nombres inspirados en la obra del poeta, los espectadores se sumergieron en la obra dramática y el tiempo del autor de forma lúdica e interactiva.



Federico en CASA

Podcast protagonizado por Laura García Lorca, sobrina del poeta, y Pepa Gamboa, directora de escena, en el que cada capítulo se relaciona con una de las máquinas de "Recreativos Federico" y aporta su mirada sobre las obras. Disponible en Spotify e iVoox.



27 y 29 de agosto

Rutas culturales I y II

Ruta cultural guiada que permitió a los asistentes conocer la historia de Barcelona y la de su movilidad a través del análisis de dos modelos de planificación urbana en la Barcelona del siglo XIX: la Vila de Gràcia y el Plan Cerdà.

Septiembre

Sostenibilidad, música y cultura

1 de septiembre

Ruta cultural III

Tercera edición de la ruta cultural por Barcelona.

4 de septiembre

#LISTENINGROOM: Ferran Palau

Ferran Palau inauguró el nuevo ciclo de citas musicales "#LISTENINGROOM", que recupera la costumbre de reunirse con amigos para escuchar juntos un disco.

5 de septiembre

Ruta cultural IV

Cuarta edición de la ruta cultural por Barcelona.

Liceu Vermut: Marco Mezquida

Última cita del ciclo Liceu Vermut, organizado en colaboración con el Gran Teatre del Liceu, en el que Marco Mezquida ofreció un concierto íntimo donde versionó piezas operísticas clásicas.



10 de septiembre - 2 de octubre

"Preludio de la Bienal"

Hasta el 2 de octubre, CASA SEAT acogió la exposición "Preludio de la Bienal de Barcelona", que ofrecía piezas de videoarte y fotografía de artistas internacionales que trabajan los conceptos de globalización y colonización.

15 de septiembre

Empresa y sostenibilidad

Debate sobre el papel de las empresas en la creación de ciudades más sostenibles.



16 de septiembre

SEAT Design Talks

Los diseñadores de SEAT y CUPRA explicaron de primera mano el proceso de conceptualización y diseño del CUPRA Formentor, el CUPRA Tavascan *Concept car* y el SEAT Minimó *Concept car*.

17 de septiembre

Big data y movilidad

Charla con el Dr. Oleguer Sagarra, especialista en innovación en la ciencia de datos, sobre las formas de modelizar escalas de movilidad humana.

19 de septiembre

"Preludio de la Bienal": visita guiada I

Visita guiada de la exposición "Preludio de la Bienal de Barcelona".

Bienal Talks: diáspora caribeña

Charla sobre la diáspora artística caribeña y la conexión entre América Latina y el Caribe con Europa.

21 de septiembre

Miguel Poveda

Concierto íntimo y gratuito del cantaor Miguel Poveda como parte de las actividades culturales organizadas para las fiestas de La Mercè.

22 de septiembre

Del cambio climático al cambio oceánico

Cita única con Rémi Parmentier, pionero del activismo medioambiental y miembro fundador de Greenpeace, y una de las voces más relevantes en la lucha por la protección de los océanos.



23 de septiembre

Alba G. Corral y Björt Rùnars

Innovadora *performance* audiovisual, "A taste of nature", a cargo de la artista visual Alba G. Corral, quien, junto a la chelista Björt Rùnars, exploró nuevos lenguajes artísticos combinando programación de código, vídeo y música en directo inspirada en las Terres de l'Ebre.

24 de septiembre

Big Van Ciencia – Clowntífics

Espectáculo de *clown* educativo, promovido por la plataforma de divulgación científica Big Van Ciencia, sobre la lucha contra el cambio climático.

26 de septiembre

"Preludio de la Bienal": visita guiada II

Segunda visita guiada de la exposición "Preludio de la Bienal de Barcelona".

29 de septiembre

TEDxBarcelonaSalon: ¿qué democracia queremos?

Edición de TEDxBarcelonaSalon, patrocinada por SEAT, para debatir sobre el mejor modo de aumentar la participación ciudadana en la toma de decisiones políticas.

Octubre

Talento femenino e innovación

1 de octubre

Presentación de Barcelona Global Challenge

Presentación para socios de Barcelona Global del informe Barcelona Global Challenge para una movilidad metropolitana y sostenible, retransmitida en *streaming*. El documento recoge una serie de consensos y propone un nuevo modelo de movilidad y un pacto público-privado para promover una movilidad más sostenible, eficiente y accesible.

1-2 de octubre

"Preludio de la Bienal": visitas guiadas III y IV

Tercera y cuarta edición de la visita guiada a la exposición "Preludio de la Bienal de Barcelona".

2 de octubre

Convocatoria de la Selección Española de Fútbol

Rueda de prensa de Luis Enrique, entrenador de la Selección Española de Fútbol, sobre la convocatoria de jugadores para los próximos encuentros.

6-9 de octubre

Primera edición de BNEW (Barcelona New Economy Week)

CASA SEAT se convirtió en uno de los escenarios del congreso BNEW, un evento híbrido a gran escala destinado a abordar la reactivación de la economía desde cinco sectores: inmobiliario, *e-commerce*, logística, industria digital y zonas económicas.

10 de octubre

WomenZ

Jornada de debates, charlas y audiciones musicales hechas por y para las mujeres de la generación Z. Una cita única, enmarcada en el Día Internacional de la Niña.

13 de octubre

Emprendedores: innovación en Alpha

Debate organizado por la revista *Emprendedores* sobre cómo ha impulsado la COVID-19 una carrera contrarreloj de innovación sin apenas tiempo para la experimentación.

15 de octubre

SEAT Next: Stephen Shapiro

Keynote con Stephen Shaphiro, experto mundial en innovación y autor del libro *¿Cómo resolver problemas difíciles durante tiempos difíciles?*, y Philippe Delespesse, especialista en pensamiento creativo, centrado en la resolución de problemas empresariales y la movilidad urbana del futuro.

16 de octubre

Presentación de los resultados del Barómetro Auto Mobility Trends

La ministra de Industria, Turismo y Comercio, Reyes Maroto, visitó CASA SEAT con motivo de su participación en la presentación de los resultados del barómetro Auto Mobility Trends de la publicación *Coche Global* e YGroup.

17 de octubre

Sara Roy en concierto

Presentación del nuevo proyecto de la cantautora Sara Roy, una propuesta intimista junto al guitarrista Jordi Pinyot.

19 de octubre

Solidaridad contra el cáncer de mama

CASA SEAT se iluminó de rosa, junto con otros emblemáticos edificios de Barcelona, con motivo del Día Mundial contra el Cáncer de Mama, en un gesto de apoyo a la lucha contra esta enfermedad.

20 de octubre

Human Brands: el valor de las relaciones

Encuentro, organizado por CMB y BranWard, en el que los asistentes debatieron sobre cómo la creación de una relación positiva con clientes y empleados puede contribuir a la mejora de la imagen de marca.

21 de octubre

Barcelona Expat Week: Womanthon

Encuentro organizado por Womanthon, un *hub* enfocado a generar un nuevo movimiento femenino y a desarrollar distintas e inspiradoras acciones formativas, con un enfoque disruptivo e innovador.

22 y 23 de octubre

SERIELIZADOS Fest: ¿Cómo consumiremos las series en 2030?

Charla realizada en colaboración con el Clúster Audiovisual de Catalunya sobre las posibilidades tecnológicas y los nuevos modelos de consumo audiovisual en el futuro.

SERIELIZADOS Fest: Travelling Series Live

Grabación del primer *podcast* que une viajes y series para descubrir la ciudad de Nápoles, sus lugares más destacados y su cultura popular a través de sus series.

SERIELIZADOS Fest: Gente hablando

Charla con la participación del artista y *showrunner* Álvaro Carmona y de la humorista, guionista y locutora de radio Charlie Pee.

24 y 25 de octubre

48H Open House Barcelona

Iniciativa asociada al evento 48H Open House Barcelona, que en 2020 giró en torno a la temática "La Ciudad Saludable" y que contó con CASA SEAT como uno de los edificios con opción a ser visitado de manera exclusiva. La convocatoria fue un éxito y CASA SEAT se convirtió en el segundo espacio más visitado entre los más de 150 participantes.

25 de octubre

Live painting con Juanito Cortés

Con motivo del Día Internacional del Artista, Juanito Cortés realizó un *live painting* inspirándose en la sostenibilidad, la movilidad urbana y la ciudad de Barcelona.



27 de octubre - 21 de noviembre

LOOP Barcelona: Pedro Torres

Exposición del proyecto artístico "House of the Sun", del artista Pedro Torres, creado en exclusiva para CASA SEAT en el marco de la edición del festival de videoarte LOOP Barcelona.



28 de octubre

SEAT Innovation² Days: David Calle

Charla inspiracional en el marco de la primera jornada de SEAT Innovation² Days que contó con la participación del experto en educación David Calle, uno de los 10 finalistas del Global Teacher Prize de 2017 y considerado una de las 100 personas más creativas a nivel mundial por la revista *Forbes*.

29 de octubre

SEAT Innovation² Days: Claudia de la Riva

Segunda jornada de SEAT Innovation² Days con Claudia de la Riva, emprendedora y fundadora de la plataforma Nannyfy, que conecta *nannys* con familias.

Noviembre

Proceso creativo, artesanía y tecnología

10 de noviembre

La narrativa de la ilustración

La joven artista Laia López compartió su proceso creativo a la hora de dibujar cómics a través de un directo en Instagram.

23 de noviembre

DxA: Artesanía y activismo

Primer debate en el marco de la Barcelona Design Week centrado en cómo la artesanía defiende una forma de creación opuesta a lo establecido.

24 de noviembre

DxA: Creatividad y negocio liderado por mujeres

Tres mujeres al frente de equipos creativos comparten sus ideas y experiencias sobre creatividad y liderazgo femeninos en el segundo debate de la Barcelona Design Week.

26 de noviembre-30 de enero

70 años en movimiento

Exposición con motivo del 70º aniversario de la compañía que reunió, por primera vez ante el público, 24 modelos de la Colección de Coches Históricos de SEAT que fueron cambiando cada semana, como el 600, el 850 Sport o el Toledo Eléctrico Olímpico de 1992, así como fotografías y vídeos de archivo en el auditorio de CASA SEAT.



26 de noviembre – 30 de enero

"SEAT: su historia a través de sus coches"

Los visitantes de la planta 1 tuvieron acceso a una copia digital o impresa en color del libro *SEAT: su historia a través de sus coches*, que ofrece un recorrido por las siete décadas de la marca y de la automoción del país a través de documentación gráfica y datos de los modelos de SEAT.

26 de noviembre – 30 de enero

El 600 más dulce

El café-restaurante Ametller Origen Mercat d'Autors ofreció como obsequio un bombón con forma de SEAT 600, creado por el célebre pastelero Christian Escribà, al pedir un zumo o una bebida caliente.



27 de noviembre

TECH4BCN

Inauguración del ciclo TECH4BCN con una charla en la que Miquel Martí, CEO de Barcelona Tech City, y Gabriele Palma, *Managing Director* de CASA SEAT, reflexionaron sobre la correlación entre tecnología y movilidad en la ciudad de Barcelona.

30 de noviembre

La Navidad llega a CASA SEAT

CASA SEAT se transformó por Navidad con una instalación que recreó un bosque de interior encantado. El abeto central, el Árbol de los Deseos, invitaba al visitante a encarar 2021 con ilusión mediante una dinámica interactiva.



30 de noviembre

Encendido de la iluminación navideña y Messengers en concierto

El coro de góspel Messengers acompañó el encendido oficial de la iluminación navideña en CASA SEAT con un concierto especial.

30 de noviembre – 9 de enero

Navidades de cine

Instalación *pop-up* en el espacio *Pop-Up Gallery* creada en colaboración con Filmin y Bel&Bel inspirada en los autocines.

Diciembre

Una Navidad musical y cultural

1 de diciembre

Día Mundial de la Lucha contra el Sida

El edificio de CASA SEAT se iluminó de rojo para conmemorar el Día Mundial de la Lucha contra el Sida.

2 de diciembre

Branded Content

Evento organizado por Godó Strategies, en colaboración con el Club de Marketing de Barcelona, sobre la importancia de generar contenidos como eje para construir marcas más potentes.

3 de diciembre

"Pasado y futuro: Meet the future"

Charla sobre la nueva narrativa audiovisual con la historiadora Gina Driéguez, el director y realizador de la productora CANADA, Rogelio González, y la cineasta Carla Simón.

5, 9, 12, 16, 19, 22 y 29 de diciembre

Visitas guiadas a la exposición "70 años en movimiento"

Las visitas guiadas se hicieron junto a un experto de la Colección de Coches Históricos de SEAT para conocer en detalle los secretos de los modelos expuestos.

7 de diciembre

Masterclass Speranza Scappucci

Clase magistral en inglés, gratuita y abierta al público, de la directora de orquestra Speranza Scappucci en colaboración con el Istituto Italiano di Cultura.

10 de diciembre

Mishima suena en CASA SEAT

Escucha del disco de Mishima *Ordre i Aventura* junto a los componentes del grupo de una manera cercana y distendida.

11 de diciembre

Masterclass Speranza Scappucci

La directora de orquestra de "La Traviata" en el Liceu ofreció una clase magistral en italiano, gratuita y abierta al público, en colaboración con el Istituto Italiano di Cultura.

12 de diciembre

Cesc en concierto

Concierto del cantante catalán Cesc que presentó, además, su último videoclip y compartió una charla con Ramón Mirabet.

15 de diciembre

TEDxBarcelonaSalon

Charla a cargo de la periodista Yolanda Quintana, coordinadora de actividades y programas de la Plataforma en Defensa de la Libertad de Información (PDLI), sobre la libertad de expresión.

16 de diciembre

ADI Making of: Iluminación

Encuentro organizado en colaboración con la Asociación del Diseño Industrial del FAD sobre la importancia de la iluminación en el diseño industrial a cargo de expertos galardonados con los Premios Delta de Diseño.

18 de diciembre

Lluís Capdevila en concierto

Presentación del último trabajo del pianista, su nuevo álbum *Ètim*.

21 de diciembre

Sons de Nadal: Litus

Primer concierto de la programación Sons de Nadal, ciclo que se enmarca en el Festival de Nadal del Ayuntamiento de Barcelona, en el que Litus ofreció un variado repertorio con temas de rumba, *rock*, *jazz* y pop.

23 de diciembre

Sons de Nadal: Paula Valls & David Soler

Segunda cita del ciclo Sons de Nadal, un concierto especial de Navidad de la artista Paula Valls acompañada de David Soler con un repertorio a dúo que incluyó versiones de villancicos y temas navideños.

Órganos de Dirección

22—31

AVANZANDO EN LA TRANSFORMACIÓN HACIA LA MOVILIDAD ELÉCTRICA



"Acelerar la transformación de la industria del automóvil será clave para impulsar la recuperación de la economía española"

La pandemia de la COVID-19 ha afectado a la economía española más que a la mayoría de los países europeos. Con los concesionarios cerrados y la producción paralizada durante varias semanas, el mercado automovilístico español, hogar de SEAT y CUPRA, se redujo en un tercio en 2020. La compañía se abrió camino durante la pandemia y fue capaz de aportar alivio inmediato a la situación sanitaria, gracias a la producción de respiradores de emergencia en la fábrica de Martorell.

Bajo el liderazgo del presidente de SEAT y CUPRA, Wayne Griffiths, hemos iniciado con éxito la electrificación de nuestras dos marcas españolas. SEAT y CUPRA han establecido un plan de inversión en movilidad eléctrica de 5.000 millones de euros, que apoyará la estrategia del país para alcanzar los objetivos climáticos europeos. Acelerar la transformación de la industria del automóvil será clave para impulsar la recuperación de la economía española tras la pandemia de la COVID-19 y crear puestos de trabajo preparados para el futuro. Volkswagen está dispuesto a desempeñar un rol de liderazgo para hacer realidad la estrategia gubernamental.

En 2021, el entorno empresarial seguirá siendo difícil. Las perspectivas económicas son inciertas, sobre todo en lo que respecta a la recuperación del sector turístico, una industria clave. Y la escasez mundial de semiconductores añade una incertidumbre más. Sin embargo, con el nuevo CUPRA Formentor y la nueva familia SEAT León -ambos disponibles como híbridos enchufables- y el lanzamiento del nuevo CUPRA Born, el primer modelo totalmente eléctrico de la marca, SEAT y CUPRA cuentan con una interesante gama de producto que satisfará la creciente demanda de movilidad sostenible por parte de los clientes. Con SEAT, que atrae a perfiles jóvenes, y con CUPRA, que es desafiante y se aleja de lo convencional, tenemos dos marcas en el mercado que se complementan a la perfección.

"Tenemos dos marcas en el mercado que se complementan a la perfección: SEAT y CUPRA"

Como Grupo Volkswagen, estamos en medio de una gran transformación para convertirnos en una compañía con una movilidad climáticamente neutral e impulsada por el *software*. Dentro de una década, seremos un operador de millones de dispositivos de movilidad eléctrica a nivel mundial, mientras interactuamos continuamente con nuestros clientes. SEAT ha definido nuestra transformación digital en España con su centro de desarrollo de *software* SEAT:CODE. También ha impulsado una nueva estrategia de movilidad urbana con SEAT MÓ. SEAT y CUPRA pueden estar orgullosos de sus logros y estoy seguro de que su equipo consolidará con éxito su estrategia en 2021.

Dr. Herbert Diess
Presidente del Consejo de Administración de SEAT, S.A.

QUEREMOS SER EL IMPULSO



2020 es un año para recordar. Para muchas personas, ha sido uno de los peores de su vida, pero estos doce meses tan difíciles nos han aportado lecciones que no podemos ni debemos olvidar, también para la industria del automóvil y para nuestra compañía.

El desarrollo del vehículo eléctrico, los objetivos de reducción de emisiones y un escenario macroeconómico difícil marcaban el año. Pero había un factor con el que nadie contaba, la COVID-19. Lógicamente, la compañía también ha sufrido la pandemia en sus resultados. Las cifras de 2020 están indudablemente vinculadas a la evolución de la COVID-19 en Europa. De hecho, en aquellos meses en los que los efectos de la pandemia fueron menores, conseguimos unos resultados excelentes y superamos las ventas de 2019.

"Hemos vuelto a demostrar nuestra capacidad para adaptarnos a un contexto incierto"

Aun así, en el año de su 70 aniversario, nuestra compañía ha vuelto a demostrar su capacidad para adaptarse a un contexto marcado por la incertidumbre. En una etapa realmente difícil, tanto para la sociedad como para la industria, no dejamos de adoptar todas las decisiones necesarias para, por ejemplo, lanzar los nuevos modelos planificados y reiniciar la producción lo antes posible, a pesar de la complejidad del entorno. Una complejidad que nunca habíamos vivido. Desarrollar y lanzar coches con restricciones en la movilidad y parte del equipo trabajando desde casa fue muy difícil pero, con la predisposición de todos, lo conseguimos.

Empezamos 2020 con el lanzamiento de la cuarta generación del León, la mejor de todas, y abriendo las puertas de nuestra sede central de CUPRA. Y seguimos avanzando. Nada nos detuvo, ni siquiera cuando las fábricas se cerraron y dejamos de producir coches: decidimos empezar a fabricar respiradores de emergencia para ayudar a los centros sanitarios de toda España.

También iniciamos la electrificación con el lanzamiento del León e-HYBRID, el primer vehículo enchufable (PHEV) de la compañía, y seguimos ampliando nuestra gama de vehículos electrificados con el inicio de la producción del nuevo Tarraco e-HYBRID, el primer SUV electrificado de SEAT.

Y no paramos. Anunciamos un plan de inversión de 5.000 millones de euros para desarrollar nuevos modelos para nuestras dos marcas de consumo, SEAT y CUPRA, y para electrificar nuestra gama. E inauguramos CASA SEAT, en el centro de Barcelona, donde presentamos oficialmente SEAT MÓ, la unidad de negocio de micromovilidad eléctrica. Además, arrancamos SEAT:CODE, la *digital machine* que nos permite impulsar la transformación digital y crear productos y soluciones digitales para nuestros clientes y usuarios. Y, para terminar el año con una nota alta, lanzamos el Formentor, nuestro primer modelo diseñado y desarrollado por CUPRA y que será clave para la evolución y el crecimiento de la nueva marca, que en 2020 creció un 11% y superó los 27.000 coches vendidos.

Somos optimistas respecto a 2021. Nuestro gran reto, en el corto plazo, es afrontar el impacto de la pandemia y recuperar la rentabilidad. Tenemos todos los elementos y los vehículos necesarios para mirar al futuro. Con el nuevo León y el CUPRA Formentor -lanzados en 2020 y parte esencial de nuestro portfolio-, así como con la tecnología híbrida, junto con la versión renovada del Arona y del Ibiza, y el lanzamiento del CUPRA Born 100% eléctrico, SEAT y CUPRA tienen la mejor cartera de productos de toda su historia.

"La electrificación es y será nuestra prioridad y tenemos el compromiso de liderar la transformación de la industria española"

Desde mi nombramiento en octubre, mi objetivo principal como presidente es impulsar la transformación de la compañía y de sus marcas hacia la electrificación y la movilidad sostenible y, también, colaborar en la transformación de la industria española. SEAT va a trabajar intensamente para tener un papel relevante en la nueva movilidad eléctrica en España y contribuir, de esta forma, a fortalecer su tejido industrial y potenciar su modelo económico y su competitividad.

Electrificando Martorell, electrificando SEAT y CUPRA, y contribuyendo a electrificar España, podemos hacer algo aún más grande que vender coches o soluciones de movilidad. Podemos convertirnos en un actor clave para ayudar a mantener la sostenibilidad del planeta a largo plazo. Ha empezado la transformación.

Wayne Griffiths
Presidente del Comité Ejecutivo de SEAT, S.A.

05 06 03 02 01 04

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Presidente
Dr. Herbert Diess

Consejeros
Dra. Ingrun-Ulla Bartölke
Dr. Oliver Blume
Luis Comas Martínez de Tejada
Bernd Osterloh
Dr. Stefan Piëch
Dr. Josep Piqué
Mark Philipp Porsche
Hiltrud Dorothea Werner

Secretario y letrado asesor
Marco Cortinovis

La Junta General Ordinaria y Universal de la compañía, en su sesión celebrada el día 10 de septiembre de 2020, nombró a Luis Comas Martínez de Tejada, con efectos desde el 2 de enero de 2021, como nuevo miembro del Consejo de Administración de la compañía.

Adicionalmente, Marco Cortinovis fue nombrado nuevo secretario no consejero y letrado asesor de la compañía, con efectos desde el día 2 de enero de 2021, en sustitución de Luis Comas Martínez de Tejada.

COMITÉ EJECUTIVO

Wayne Griffiths /01
Presidencia/Comercial

Carsten Isensee /02
Finanzas e IT

Xavier Ros /03
Recursos Humanos y Organización

Alfonso Sancha /04
Compras

Herbert Steiner /05
Producción y Logística

Dr. Werner Tietz /06
Investigación y Desarrollo

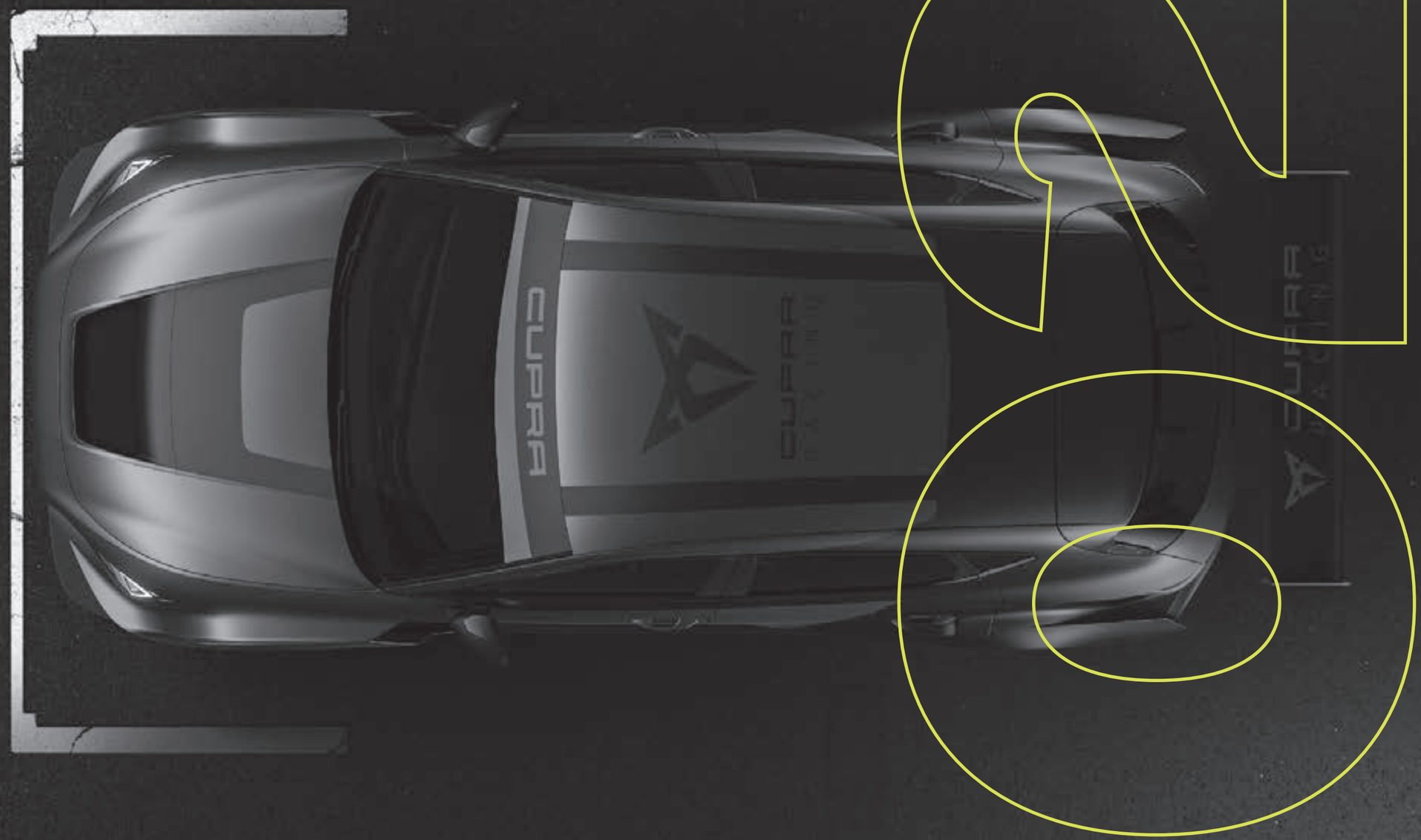
El Dr. Werner Tietz fue nombrado vicepresidente de Investigación y Desarrollo, con efectos desde el 1 de julio de 2020, en sustitución de Axel Andorff.

Wayne Griffiths fue nombrado presidente del Comité Ejecutivo de SEAT, con efectos desde el día 1 de octubre de 2020, en sustitución de Carsten Isensee, quien había asumido desde el pasado 7 de enero de 2020 la posición de presidente en funciones del Comité Ejecutivo.

Wayne Griffiths continúa manteniendo su posición de vicepresidente de Comercial y Carsten Isensee mantiene asimismo su posición de vicepresidente de Finanzas e IT.

Herbert Steiner fue nombrado vicepresidente de Producción y Logística, con efectos desde el día 1 de noviembre de 2020, en sustitución del Dr. Christian Vollmer.

Con efectos desde el 1 de octubre de 2020, se acordó la disolución de la vicepresidencia de Servicios Legales y Buen Gobierno.



Informe de Gestión

32—181

02

Sostenibilidad

Hacia un propósito compartido —**36**
Responsabilidad social —**39**
Compromiso medioambiental—**52**
Gobernanza y desarrollo económico —**62**

HACIA UN PROPÓSITO COMPARTIDO

Tener un propósito a nivel corporativo es positivo. Tener un propósito compartido es incluso mejor. La estrategia de sostenibilidad de SEAT tiene como misión converger en un propósito compartido por sus trabajadores y sus clientes, así como por el resto de los grupos de interés. El objetivo es convertirse en una compañía que va más allá de sus productos y consolidarse como una gran empresa, que sea esencial y que contribuya a mejorar la sociedad en la que vivimos. Éste es el principio fundamental en el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad de la compañía.

En tiempos de crisis también surgen grandes oportunidades. La pandemia de COVID-19 ofrece a la sociedad una ocasión única para intensificar y reforzar el compromiso con los principios y valores más esenciales del ser humano y brinda a la compañía una oportunidad irrepetible para poner en práctica precisamente el concepto de "propósito compartido". SEAT, como organización con un impacto social y económico relevante en la sociedad –especialmente, en la española–, respalda y asume como propio este compromiso.

SEAT es una gran empresa y por ello tiene también una gran responsabilidad, hacia sus empleados, sus clientes, sus proveedores y el resto de grupos de interés. La compañía desarrolla su rol social de liderazgo guiada por la doble ambición de seguir impulsando el progreso y compartiendo prosperidad con la sociedad.



Los pilares de la sostenibilidad

SEAT entiende la sostenibilidad y sus principales pilares (social, medioambiental y gobernanza/económico) como un valor fundamental y un elemento estratégico clave y transversal en el proceso de toma de decisiones. Cada uno de estos tres ámbitos cuenta con un marco de actuación claramente definido por una misión y unos campos de acción centrales, que se desarrollan a su vez mediante una serie de proyectos e iniciativas estratégicas.

El pilar social se construye principalmente sobre la base de los campos de acción de salud, seguridad laboral y formación/educación. La empresa es pionera en desarrollar herramientas y recursos para atender a sus trabajadores y compartir el conocimiento acumulado con el conjunto de la sociedad. Destacan el Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS) de Martorell, CARS Madrid, inaugurado en 2020, y la labor del Comité Científico SEAT de Empresa Saludable (CCSES).

Esta prioridad tomó especial relevancia en un año marcado por el gran impacto de la pandemia de COVID-19. Tras el anuncio en el mes de marzo del cierre de algunas de las actividades empresariales por parte del Gobierno de España, SEAT lideró una iniciativa público-privada de desarrollo y fabricación de respiradores de emergencia para ayudar a cubrir las necesidades de los hospitales españoles. La compañía también fabricó mascarillas, cedió vehículos a centros médicos y realizó donaciones económicas a proyectos de investigación, entre otras acciones. Todas ellas, iniciativas que establecen las bases del citado modelo de "propósito compartido".

El pilar de la sostenibilidad medioambiental se focaliza en el compromiso de SEAT con el cambio climático. El programa de descarbonización marca la hoja de ruta que debe llevar a la empresa a reducir su huella de carbono a lo largo de todo el ciclo de vida del producto y cumplir, de este modo, los objetivos del Acuerdo de París por el Clima de 2015.

El lanzamiento de nuevos vehículos híbridos enchufables durante 2020, así como la presentación de SEAT MÓ, la nueva unidad de negocio dedicada a la micromovilidad, constituyen un paso decisivo para mejorar la calidad del aire en las zonas urbanas y ofrecer soluciones de movilidad sostenible a los clientes. La implementación de un sistema de gestión de cumplimiento medioambiental es otro elemento clave que contribuye a que la empresa siga avanzando en su propósito de convertirse en una referencia en este campo.

Por último, el pilar gobernanza/económico agrupa aspectos relacionado con el modelo de gobierno, la integridad, la gestión de riesgos, la conformidad del producto, la sostenibilidad de los proveedores o la satisfacción del cliente.

Durante el año 2020, se ha reforzado con la creación de un comité interno en la compañía que tiene como finalidad dar una correcta orientación estratégica de la sostenibilidad en SEAT, así como impulsar proyectos e iniciativas en todos sus ámbitos. Asimismo, se han aprobado procesos y políticas adicionales para gestionar el modelo de sostenibilidad y se ha definido un enfoque claro de relación con los grupos de interés para fortalecer el compromiso de la compañía con ellos.

Comité de Sostenibilidad - Modelo de Gobernanza

Comision de Auditoría, Cumplimiento y Buen Gobierno (CACBG)

Comité Ejecutivo de SEAT

Comité de Sostenibilidad

Dirección funcional transversal de sostenibilidad (estrategia y procesos)

Estrategia y procesos fundamentales

- Estrategia de sostenibilidad
- Programa de sostenibilidad
- Grupos de interés y análisis de materialidad
- Informes, valoraciones y certificaciones de sostenibilidad
- Políticas de sostenibilidad
- Otros

Dimensiones/ pilares de sostenibilidad

Social	Medioambiental	Gobernanza/Económico
Temas/proyectos materiales de sostenibilidad		
Empleador atractivo	Clima / Descarbonización	*Compliance* e integridad
Compromiso social / Ciudadanía	Productos y soluciones de movilidad sostenibles	Gestión de riesgos
Cualificación / Formación	Recursos y eficiencia de materiales / Producción sostenible	Gestión de proveedores
Diversidad / Igualdad de oportunidades	Economía circular	Satisfacción del cliente
Seguridad y salud laboral	Sistema de gestión de cumplimiento medioambiental (ECMS)	Derechos humanos
Talento joven	Reciclaje y reutilización	Etc.
Etc.	Etc.	

Una estrategia de sostenibilidad alineada con los ODS de Naciones Unidas

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por Naciones Unidas para el período 2015-2030 recogen las metas globales de erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos. Estos objetivos han sido asumidos por administraciones y empresas de todo el mundo como unos indicadores estándar para identificar el valor que aportan a la sociedad y como una herramienta de comunicación en sus relaciones con los distintos grupos de interés.

La estrategia de sostenibilidad de SEAT persigue el cumplimiento de los ODS en su globalidad. Sin embargo, por su ámbito de actuación, se identifica específicamente con los siguientes:



Diálogo con los grupos de interés

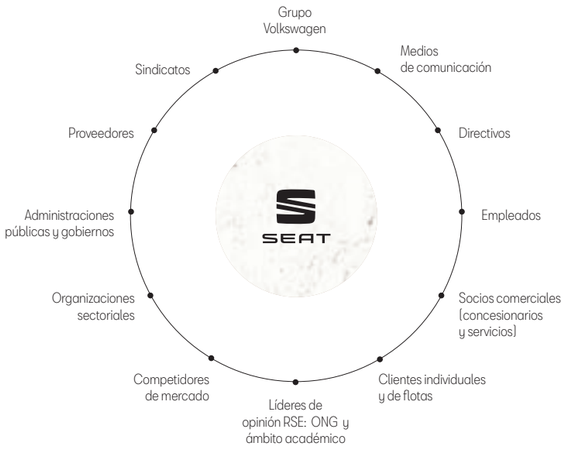
El mapa de grupos de interés y el análisis de materialidad son dos herramientas clave en la definición y la actualización de la política de sostenibilidad. El mapa identifica y prioriza los principales colectivos con los que se relaciona la compañía, mientras que el análisis de materialidad fija los temas que más preocupan a los grupos de interés y cuál es 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, prescriptores sectoriales y prescriptores de sostenibilidad.
2. Consulta a los grupos de interés, internos y externos, para evaluar y priorizar los temas de responsabilidad social corporativa.
3. Selección de los temas materiales de interés para SEAT, dando preferencia a aquellas cuestiones con mayor impacto económico, social o medioambiental.

Como resultado de este proceso de diálogo y análisis constantes, la compañía 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 con mayor precisión los retos conjuntos con la sociedad.

Grupos de interés involucrados en el análisis de materialidad de SEAT



RESPONSABILIDAD SOCIAL



JUNTOS CONTRA LA COVID-19

La pandemia de COVID-19 tuvo en 2020 un impacto extraordinario en España tanto en la cifra de contagios y personas fallecidas como a nivel social y económico. Para frenar la primera ola de contagios, el Gobierno del país decretó un estado de alarma de marzo a junio que, en su primera fase, implicó un confinamiento total de la población.

De acuerdo con su trayectoria histórica de compromiso social, y junto con las medidas para garantizar la protección de sus trabajadores, SEAT reaccionó a esta situación con el desarrollo inmediato de una serie de acciones destinadas a contribuir a la lucha contra el virus. Para ello, contó con la colaboración de un amplio equipo de trabajadores voluntarios que formaron grupos transversales para desarrollar, en tiempo récord, proyectos como la fabricación de respiradores de emergencia o mascarillas que se donaron a centros sanitarios.

La compañía también activó donaciones extraordinarias para contribuir a la investigación de vacunas o ayudar a los colectivos más afectados.

De fabricar coches a respiradores

A finales de marzo de 2020, apenas dos semanas después de la declaración del estado de alarma en España, SEAT puso en marcha de forma totalmente voluntaria y altruista un proyecto para desarrollar y producir respiradores de emergencia, adaptando la línea de producción del León. Esta iniciativa solidaria fue posible gracias a la colaboración abierta entre empresas, administración pública, médicos, hospitales y *startups*, entre otros. El objetivo común fue ayudar al sistema sanitario y a sus profesionales. Entre las entidades implicadas figuraron Protofy.xyz, el Hospital e Instituto de Investigación Germans Trias i Pujol o el Hospital Clínic de Barcelona.

El dispositivo, denominado OxyGEN #HOPE, integró el motor adaptado de un limpiaparabrisas e incluyó más de 80 componentes electrónicos y mecánicos. Tras su autorización por parte de la Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios, la compañía llegó a producir más de 600 respiradores de emergencia que se entregaron a hospitales de toda España.

En el proyecto se involucraron de manera voluntaria más de 150 empleados de todas las áreas de la empresa, con implicación directa de los departamentos de Producción, Salud y Emergencias, Desarrollo, Logística, Calidad, Servicios Legales y SEAT:CODE, entre otros.

Producción y donación de mascarillas

Paralelamente a la producción de respiradores, SEAT también se movilizó para fabricar, en colaboración con otras empresas, mascarillas quirúrgicas elaboradas con los filtros que se utilizan en las cabinas del taller de pinturas de la planta de Martorell. Se distribuyeron miles de unidades destinadas a hospitales, cuerpos de seguridad y otras organizaciones. Esta iniciativa fue especialmente útil en un momento en que existía una gran carencia de equipos de protección individual (EPI) en todo el país.

Los datos de OxyGEN #HOPE

Más de
150
empleados voluntarios

Más de
600
respiradores producidos

80
componentes electrónicos y mecánicos

14
prototipos

Entidades colaboradoras:

- Protofy.xyz
- OxyGEN
- Hospital Clínic de Barcelona
- Hospital Universitario Germans Trias i Pujol
- Instituto de Investigación Germans Trias i Pujol (IGTP)
- Hospital del Mar
- CMCiB (Centre de Medicina Comparativa i Bioimatge)
- Universitat de Barcelona
- Recam Laser
- Doga Motors
- Luz Negra
- LCOE (Laboratorio Central Oficial de Electrotecnia)
- Ficosa
- Bosch
- IDNEO
- Secartys
- Espiroflex
- Gaso
- Cuatrecasas
- Guardia Civil
- Guardia Urbana
- Mossos d'Esquadra
- Policía Nacional
- HP
- Aernnova
- Barcelona LED
- Colell S.A.
- Correos
- Fujikura
- IDS
- ITW Fasteners
- JSV
- Kivnon
- Meleghy
- Proglove
- SMP
- Sumitomo





Donación a la iniciativa #YoMeCorono

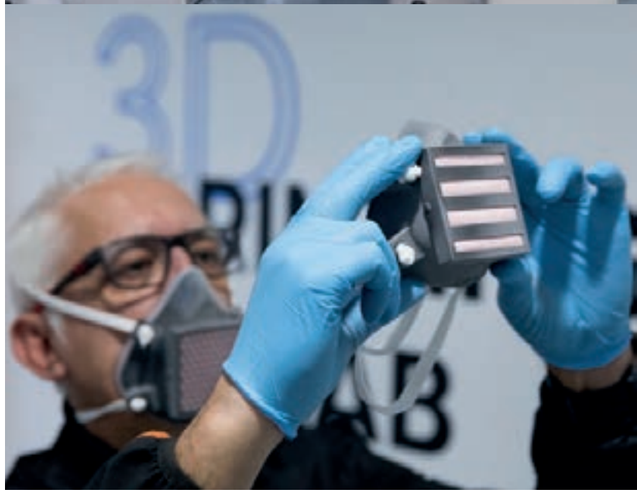
Con el objetivo de contribuir a la investigación y el desarrollo de una vacuna contra el virus, SEAT donó 142.000 euros a la iniciativa #YoMeCorono. Entre los principales impulsores de este proyecto figura el Dr. Bonaventura Clotet, miembro de honor del Comité Científico SEAT de Empresa Saludable (CCSES) y presidente de la fundación Lucha contra el SIDA.

Las donaciones a #YoMeCorono se dirigen a apoyar la investigación para combatir la pandemia de COVID-19 a diversos niveles, como la realización de ensayos clínicos con nuevos fármacos o el desarrollo de anticuerpos y de una vacuna contra el coronavirus.

Cesión de vehículos a hospitales

SEAT puso 150 vehículos a disposición de profesionales de diversos centros médicos de Barcelona y Madrid para facilitar la movilidad y el transporte de personal y material sanitario. La cesión fue completamente gratuita.





PREMIOS PARA EL PROYECTO DE PRODUCCIÓN DE RESPIRADORES

La capacidad de adaptación y respuesta que demostró SEAT en la fabricación de respiradores de emergencia recibió el premio IMF Empresa 2020, así como un reconocimiento por parte del diario *La Razón*.

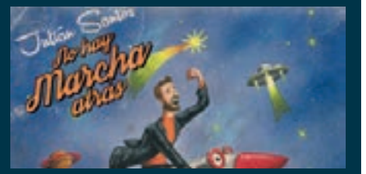
IMF Institución Académica, entidad organizadora del premio IMF Empresa, señaló que el proyecto supone un trabajo ejemplar de innovación y colaboración abierta. La Dra. Patricia Such, directora de Salud, Seguridad y Emergencias de SEAT, fue la encargada de recoger virtualmente el galardón.

El reconocimiento de *La Razón* fue recogido por la Dra. Carmen Martínez, también miembro del equipo de Salud, Seguridad y Emergencias, en un acto de homenaje a los profesionales sanitarios celebrado en la Real Casa de Correos en Madrid.

Gente SEAT:
creatividad y solidaridad durante el confinamiento



Philipp Klein Herrero
Ingeniero de SEAT, creó un vídeo *stop-motion* que alcanzó más de 760.000 visualizaciones en YouTube. En el vídeo, de menos de un minuto de duración, Philipp practica esquí o escalada en el salón de casa. https://youtu.be/3i8On949bS8



Julián Santos
Empleado del Taller 1, además de actor y cantante, lanzó la canción *No hay marcha atrás*. Con el lanzamiento de este tema, disponible en las principales plataformas, Julián quiso aportar "su granito de arena para hacer más llevadero el confinamiento".



Esther Durán
Empleada del Centro Técnico, dedicó parte de su tiempo a poner música a sus vecinos durante los aplausos diarios a las 20 horas para reconocer la labor de los sanitarios. Esther fue una de las implicadas en el proyecto de los respiradores de emergencia.



Caminatas Solidarias en apoyo a los hospitales
Los empleados, familiares y amigos de SEAT que forman el grupo de Caminatas Solidarias promovieron una campaña de donaciones para hospitales a través de la plataforma Teaming. Este colectivo nació en 2017 con el objetivo de realizar actividades al aire libre, recaudar fondos para distintas fundaciones y participar en actividades de voluntariado.



Sergio y Mario Cordón
De SEAT Componentes y del Taller 1, respectivamente, ofrecieron sesiones diarias de música en directo por videoconferencia para hacer más llevadera la situación a sus vecinos. Entre sus éxitos, una versión de la popular *Resistiré*.



Colorea tu SEAT
Por primera vez, SEAT distribuyó dibujos de 25 modelos de la marca para que los más pequeños de casa los colorearan durante las semanas de confinamiento. Los dibujos pudieron descargarse desde la página web de la compañía.

RECONOCIMIENTO A LAS INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y A LA REPUTACIÓN DE SEAT

El prestigioso *ranking* de reputación corporativa MERCO reconoció en 2020 la labor de SEAT durante la crisis provocada por la COVID-19, así como su reputación global como compañía.

SEAT fue la tercera empresa en España, y la primera del sector de la automoción, que mostró un mayor compromiso y responsabilidad social ante la pandemia, según el estudio de MERCO, que analizaba específicamente la actuación de las compañías durante ese periodo.

Además, obtuvieron un especial reconocimiento las iniciativas en las redes sociales, que sumaron más de 280 millones de impresiones y 35 millones de visualizaciones.

La compañía lideró también, por segundo año consecutivo, la clasificación del sector de la automoción y ocupó la posición 31 en el MERCO Empresas y Líderes 2020, *ranking* que valora la reputación corporativa de las principales empresas españolas.

Los *rankings* de MERCO se elaboran a partir de encuestas a ciudadanos y expertos, además del análisis de diversas evaluaciones y fuentes de información. Entre los participantes figuran directivos de grandes empresas, periodistas de información económica, miembros de gobierno, *social media managers* o asociaciones de consumidores.





Igualdad de oportunidades
La igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres es uno de los principios estratégicos de la Política Corporativa y de Recursos Humanos de SEAT, desarrollado específicamente por el Plan de Igualdad aprobado en 2012. En este documento, la compañía se compromete al desarrollo de políticas que "integren la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres (...), así como en el impulso y fomento de medidas para conseguir la igualdad real".

El compromiso con la igualdad de oportunidades se extiende a todos los ámbitos de actuación de la empresa, 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.

La implicación en el desarrollo de medidas para la igualdad de oportunidades resulta de especial valor en un sector como el de la automoción, en el que la presencia de mujeres es tradicionalmente minoritaria. En la actualidad, las mujeres suponen alrededor del 21% de la plantilla de la compañía, más de un 4% de ellas en los puestos de dirección.

En este sentido, y en el entorno actual de transformación del sector, SEAT promueve la diversificación de perfiles y el desarrollo del talento femenino en sectores técnicos y científicos. Es una de las metas recogidas en el acuerdo de colaboración lanzado en 2020 con David Calle como nuevo embajador de Educación y Youth Empowerment.

El Plan de Igualdad de SEAT recoge también los principios de actuación en el ámbito de la conciliación de la vida profesional, familiar y personal. En 2020 se alcanzó un importante acuerdo en este ámbito con la aprobación del nuevo modelo de trabajo Smart Work, que regula la combinación entre el trabajo a distancia y el trabajo presencial, y de la política de desconexión digital. Ambas normativas internas proporcionan a los empleados los recursos necesarios para realizar los tiempos de

Igualdad de oportunidades en SEAT

3.053
mujeres en plantilla



4% del total de mujeres en plantilla ocupan puestos directivos

Junto con el desarrollo de políticas corporativas, SEAT contribuye también a promover la igualdad de género mediante la organización de acciones y jornadas específicas.



descanso reglamentarios y fomentar la ordenación del tiempo laboral.

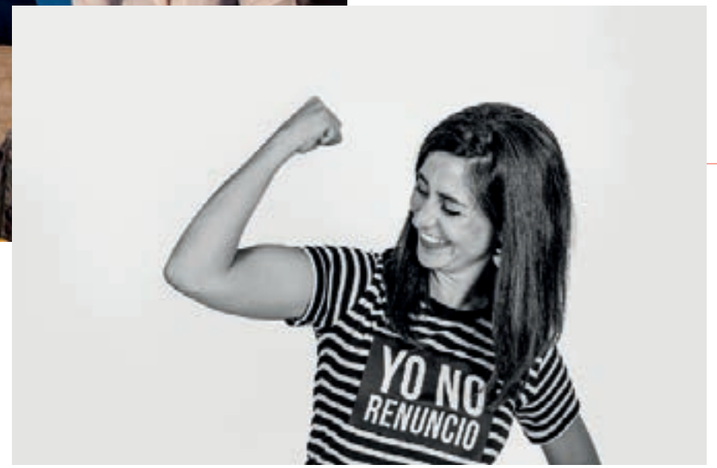
Por su parte, el convenio colectivo de la compañía recoge, entre sus valores y principios de responsabilidad corporativa, la no discriminación, la igualdad de oportunidades y el rechazo categórico contra cualquier comportamiento que sugiera conductas o prácticas discriminatorias, de acoso laboral, sexual y por razón de sexo. Por ello, el Plan de Igualdad de SEAT incluye también los mecanismos adecuados para la defensa de estos valores. Entre otros, destacan:

- Un protocolo de actuación contra el acoso sexual y por razón de sexo que, a través de medidas de prevención, permite erradicar este tipo de actuaciones en el seno de la empresa.
- Una Comisión de Igualdad compuesta por miembros de la Dirección de la empresa, los sindicatos firmantes del Plan de Igualdad y con representación en el Comité Intercentros de SEAT que vela por el cumplimiento de los objetivos establecidos, la eficacia de las medidas aplicadas y las posibles modificaciones propuestas en el contenido del plan.
- Diferentes instrumentos que fomentan el empleo de trabajadores con discapacidad como:
  - La identificación de las actividades y puestos de trabajo que puedan tener menos dificultades para su cobertura por personas con discapacidad.
  - El establecimiento de un marco equitativo para el desarrollo de las relaciones laborales de las personas con discapacidad.
  - La colaboración con centros especiales de empleo.
- El primer protocolo de prevención de la violencia de género del sector automovilístico, firmado en noviembre de 2019 y que definió un marco de actuación para acompañar y apoyar a las víctimas, informarlas de sus derechos laborales y activar medidas concretas para conciliar la relación laboral con sus circunstancias personales y/o familiares.
- El programa ASES (Asistencia Social Empleados SEAT), que ofrece un servicio personalizado y gratuito de asistencia social, con atención presencial para aquellos trabajadores que lo necesiten.
- Un sistema de reubicación de personas con patologías en puestos adecuados a su perfil, además de la definición de las condiciones económicas, los pasos que seguir para la tramitación de la incapacidad y las situaciones derivadas tras su concesión o denegación.

Promoción de la igualdad de género

Junto con el desarrollo de políticas corporativas, SEAT contribuye también a promover la igualdad de género mediante la organización de acciones y jornadas específicas.

En 2020 destacó la celebración, con motivo del Día Internacional de la Mujer (8 de marzo), de la charla "Yo No Renuncio", a cargo de la socióloga y experta en conciliación Maite Egoscozabal. El objetivo del encuentro fue reflexionar sobre la importancia de la corresponsabilidad en el hogar para lograr una sociedad más igualitaria. Egoscozabal es miembro del Club de Malasmadres, una comunidad *on-line* de más de 800.000 mujeres que desde 2014 lucha por romper con el mito de "la madre perfecta" y por una sociedad con igualdad entre hombres y mujeres. Con ocasión de la jornada internacional, también se iluminó en color violeta el logo de SEAT del Edificio Corporativo y ondearon banderas violetas en todos los centros de trabajo.



La compañía utiliza también sus plataformas de comunicación interna para dar visibilidad a la igualdad de oportunidades y a la labor profesional de sus trabajadoras. La revista *mundoSEAT* publicó un reportaje sobre el encuentro entre tres trabajadoras de la empresa y representantes del Observatori Dona, Empresa i Economia (ODEE) donde compartieron experiencias y su visión sobre los retos aún pendientes para conseguir la equidad entre hombres y mujeres. Por parte de SEAT, participaron en el encuentro Pilar de Requesens, especialista en Carrocería y Acabados del Centro Técnico; Nuria Rebollo, portavoz en el Taller 11; y Alicia Molina, gerente de procesos en Prensas y Chapistería. Las representantes del ODEE fueron su presidenta, Roser Xalabarder, y su antigua directora y referente del feminismo en Cataluña, Anna Mercadé.

Compromiso con los derechos humanos y laborales

Otro de los aspectos recogidos por las políticas corporativas y por las normas que regulan la estrategia de la compañía y el desempeño de sus trabajadores es 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.

A nivel interno, y 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 los derechos humanos y laborales.

A nivel interno, y 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 2020 no se ha registrado ninguna denuncia categorizada como vulneración de los derechos humanos a través de los canales de *compliance* de SEAT ni de la Comisión de Igualdad (1 en 2019).

La empresa extiende el cumplimiento de estos compromisos a toda la cadena de valor mediante el desarrollo de recursos propios de certificación de la actividad de todos sus proveedores, destacando el S-Rating (*rating* de sostenibilidad). Esta herramienta evalúa al proveedor en diversas materias como seguridad y salud, medioambiente, derechos humanos, condiciones laborales y *compliance*. En caso de no alcanzar el nivel adecuado, no puede ser asignado como proveedor de la compañía, lo que supone un nivel de exigencia único en el ámbito empresarial español.

Diversidad

La diversidad es otro de los valores plenamente integrados en la actividad diaria de SEAT como parte del fomento de la igualdad de oportunidades con independencia del género, edad, raza, procedencia, cultura u orientación sexual de los trabajadores.

Este aspecto está contemplado en los Volkswagen Group Essentials, los valores que rigen el comportamiento de los empleados de todas las marcas y empresas del Grupo, dentro del punto "Vivimos la diversidad". En su desarrollo, se recoge lo siguiente: "Somos multicolores. Diferentes. Únicos. Parte de un todo mayor. Estamos abiertos a otras formas de pensar, a nuevas experiencias y soluciones. Nos acercamos unos a otros con respeto, como iguales".

De este modo, SEAT se conforma como una organización cada vez más diversa y multicultural, valores que contribuyen tanto al desarrollo profesional como personal de sus trabajadores.



PRIDE@SEAT, visibilidad y apoyo al colectivo LGBT+

Bajo esta visión, en 2020 nació Pride@SEAT, una iniciativa impulsada por un grupo de trabajadores de la compañía y apoyada por el área de Recursos Humanos. Sus dos principales objetivos son poner en contacto a personas de SEAT del colectivo LGBT+ para encontrar ayuda, compartir experiencias o hacer *networking* y, por otro lado, generar conciencia y dar visibilidad y apoyo a la comunidad.



El grupo está abierto a personas gays, lesbianas, intersexuales, transexuales o *queer*, así como a heterosexuales que apoyen los valores de diversidad que defiende este colectivo. En este sentido, trabaja por conseguir avances en temas de inclusión y derechos de los miembros del colectivo en la empresa.

Entre las iniciativas de la compañía para dar visibilidad a este colectivo destacó la celebración del Día Internacional del Orgullo LGBT+ (28 de junio) incorporando la bandera del arcoíris en la entrada de todas sus instalaciones y de CASA SEAT. También se desarrolló una campaña en redes sociales con los *hashtag* #SEATpride y #wedriveproud.

La diversidad suma

14.751
personas

68 nacionalidades que hablan
33 idiomas distintos

4
generaciones trabajando juntas
en **8 áreas** diferentes

Salud y seguridad laboral

La crisis sanitaria vivida a lo largo de 2020, y sus consecuencias a diversos niveles, han puesto de manifiesto la relevancia de contar con herramientas y recursos eficientes para garantizar la salud y el bienestar de los trabajadores como valor fundamental en la estrategia de crecimiento y sostenibilidad de cualquier compañía.

SEAT fue pionera en este punto con la creación del Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS), que en 2020 siguió ampliando los colectivos a los que da servicio, además de desarrollar todos los protocolos necesarios para monitorizar la salud de sus trabajadores y minimizar los riesgos de contagio. La situación generada por la pandemia de COVID-19 ha puesto también en valor la apuesta de CARS por la prevención y la mejora de la calidad de vida, mediante nuevos servicios orientados a la atención psicológica.

Además, SEAT extiende el compromiso con la salud y el bienestar al conjunto de la población, a través de la labor del Comité Científico SEAT de Empresa Saludable (CCSES), que participa en proyectos pioneros con algunas de las principales instituciones de carácter médico del país.

Todo ello convierte a la compañía en referente internacional en salud y seguridad laboral, reconocido también por las más elevadas certificaciones oficiales. SEAT fue la primera empresa del sector de la automoción en España en disponer del certificado de Empresa Saludable. Este certificado acredita que la organización ha implantado un sistema de gestión de salud y seguridad con criterios de excelencia, que promueve y protege la salud física y mental, la seguridad y el bienestar en el entorno laboral, pero que también tiene proyección hacia su entorno social. Cuenta además con la certificación en la normativa internacional ISO 45001, que especifica los requisitos para un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional y proporciona indicaciones para su uso.

Segundo centro de CARS

Desde la creación de CARS en 2017, la compañía trabaja por la extensión de este sistema de atención y rehabilitación sanitaria a nuevos colectivos de trabajadores dentro del Grupo Volkswagen en España. En 2020 se alcanzó un hito en este propósito, con la inauguración en el mes de septiembre de CARS Madrid, que supone el segundo centro de estas características tras el de Martorell. Las nuevas instalaciones dan servicio a todos los trabajadores del Grupo Volkswagen en Madrid y se ubican en la sede corporativa de Volkswagen Financial Services en Alcobendas.

Cobertura de los servicios de salud, seguridad, emergencias y bienestar corporativo de SEAT

18.925
personas en España

79,1%
de los empleados de las empresas del Grupo Volkswagen en España



La crisis sanitaria vivida a lo largo de 2020, y sus consecuencias a diversos niveles, han puesto de manifiesto la relevancia de contar con herramientas y recursos eficientes para garantizar la salud y el bienestar de los trabajadores.



SEGUNDO COMITÉ INTERGRUPO DEL SERVICIO DE PREVENCIÓN MANCOMUNADO DEL GRUPO EN ESPAÑA

SEAT acogió en febrero de 2020 la celebración del segundo Comité Intergrupo del Servicio de Prevención Mancomunado de las empresas del Grupo Volkswagen en España. La finalidad del encuentro fue definir y acordar los objetivos comunes en materia de salud y seguridad en el trabajo.

El Comité estuvo formado por los CEO y representantes sociales de las sociedades mancomunadas: Grupo SEAT, MAN Truck and BUS, Volkswagen Group Services, Volkswagen Group España Distribución (VGED), SEAT Motor España, Volkswagen Group Retail Spain y MAN Energy Solutions.

Renovación del Dr. Bonaventura Clotet como miembro del CCSES

En la actividad del Comité Científico SEAT de Empresa Saludable (CCSES) en 2020 destacó principalmente la renovación del Dr. Bonaventura Clotet, referente en la lucha contra el sida, como miembro de honor del Comité. El Dr. Clotet es jefe del Servicio de Enfermedades Infecciosas del Hospital Universitario Germans Trias i Pujol en Badalona (Barcelona), presidente de la Fundación Lucha contra el Sida, y director del Instituto de Investigación del Sida IrsiCaixa.

A lo largo de 2020, y ante las dudas generadas por la expansión del coronavirus, el Dr. Clotet compartió su extenso conocimiento sobre enfermedades infecciosas en charlas con los trabajadores y otras acciones en los canales de comunicación interna de la compañía.

La labor habitual del CCSES se vio afectada por la COVID-19, ante la necesidad de que los centros sanitarios y científicos colaboradores en los diversos estudios en desarrollo concentraran esfuerzos y recursos en combatir el impacto de la pandemia.

Entre los estudios que quedaron temporalmente en suspenso figuran MedCARS, que investiga el impacto de la incorporación de hábitos saludables en la mejora de la salud, o LiverScreen, que evalúa la prevalencia de fibrosis hepática en la población general.

RECONOCIMIENTO A LA TRAYECTORIA DE LA DRA. PATRICIA SUCH

La Dra. Patricia Such, directora del área de Salud, Seguridad y Emergencias de SEAT y de las empresas mancomunadas del Grupo Volkswagen en España, fue distinguida por su trayectoria profesional en los premios La Gala RR.HH. Concretamente, recibió el galardón en la categoría "Desarrollo del Bienestar en la Organización 2020".

El jurado de estos galardones está compuesto por representantes de las principales escuelas de negocios, así como por directivos relevantes de recursos humanos de compañías españolas.

Participación de los empleados

Junto con el compromiso de defensa de los derechos humanos, la Carta de Relaciones Laborales de SEAT también recoge explícitamente la implicación de la plantilla en los objetivos y principios estratégicos de la compañía. Para que este derecho sea efectivo, la empresa impulsa herramientas que permiten que los empleados participen activamente en la propuesta y desarrollo de nuevos proyectos. Estas acciones contribuyen, además, a reforzar el orgullo de pertenencia y a que los trabajadores se conviertan en embajadores de SEAT en su vida cotidiana.

Una de las principales líneas de implicación de los empleados es su participación en programas de innovación, que ponen en valor su conocimiento y experiencia en la búsqueda conjunta de propuestas para contribuir al crecimiento de la compañía. En esta línea, destacan el Programa de Ideas SEAT, el Innovation² Days o la nueva plataforma SEAT INNOVA.

Programa de Ideas SEAT

El desarrollo del Programa de Ideas SEAT se vio condicionado en 2020 por los efectos de la pandemia, que obligaron a prorrogar los plazos iniciales de entrega de propuestas hasta el mes de diciembre. Esta iniciativa promueve el envío de ideas que contribuyan a mejorar algún ámbito o proceso de la empresa.

Para reconocer la actitud innovadora de los trabajadores, se lanzó una campaña especial en la que se premió con la cesión de un SEAT León, durante un año, al empleado que presentó la idea de producto con mayor ahorro para la compañía. También se cedió un León durante un mes a los autores de todas las ideas que sean viables.

Innovation² Days: reconocimiento y fomento del espíritu innovador

En el reconocimiento y la promoción del espíritu innovador entre los empleados ha tomado una especial relevancia la organización del evento inspiracional Innovation² Days, que se realizó por primera vez en 2019. La excelente acogida llevó a la creación del Innovation Team, un equipo transversal de 17 personas, para asegurar la capilaridad de la acción y promover proyectos innovadores en la compañía.

En octubre de 2020 se celebró su segunda edición, organizada en un formato híbrido que combinó actividades y sesiones *on-line* con otras de carácter presencial. El evento se estructuró en tres partes:

- Feria presencial y *on-line*, en la que los trabajadores conocieron con detalle 50 proyectos innovadores surgidos durante el año e interactuaron con sus creadores. En la versión virtual, los participantes crearon un avatar personalizado para pasear por los escenarios y estands diseñados en 3D.
- Charlas sobre innovación conducidas por diversos expertos de prestigio internacional en inteligencia artificial, innovación en tiempos de crisis o innovación para las generaciones más jóvenes, entre otros. Los encuentros se celebraron en la sede de Martorell y en CASA SEAT, además de retransmitirse en directo por *streaming*.
- Creación de grupos de trabajo que aplicaron metodologías innovadoras para intentar resolver retos corporativos relacionados con nuevas opciones de movilidad, coche conectado o experiencia del cliente, entre otras temáticas.

Programa de Ideas SEAT

3.083
ideas recibidas

7.245.404 €
de ahorro

846
ideas premiadas

904.198 €
en premios

Junto con el compromiso de defensa de los derechos humanos, la Carta de Relaciones Laborales de SEAT también recoge explícitamente la implicación de la plantilla en los objetivos y principios estratégicos de la compañía.

Nueva plataforma SEAT INNOVA

La edición del Innovation² Days sirvió también para poner en marcha la plataforma de *networking* e inspiración SEAT INNOVA, que fue el canal de entrada a la plataforma digital del evento.

El objetivo de este nuevo espacio virtual es conectar a trabajadores de distintas áreas de la compañía y recoger proyectos de innovación de referencia en SEAT, además de organizar retos, talleres y charlas vinculados a todos los ámbitos de actuación de la empresa. La plataforma se compone de cinco apartados principales: Actividades, *Get Started*, Participa, Proyectos y Conecta.





Stimmungsbarometer, encuesta de clima laboral

SEAT realiza anualmente una encuesta de clima laboral, conocida internamente como Stimmungsbarometer, en la que se da a los trabajadores la oportunidad de manifestar sus opiniones con respecto a la compañía.

La encuesta se realiza a través de una plataforma *on-line* y consta de un cuestionario de 24 preguntas para medir el nivel de satisfacción de los empleados con su puesto de trabajo y con la empresa.

92%

de participación

80,5%

de grado de satisfacción

El índice de satisfacción alcanzado en la encuesta de clima laboral de 2020 fue el mayor de la historia.

PRESENTACIÓN VIRTUAL DEL SEAT LEÓN

Otro canal de implicación de la plantilla en la estrategia y el crecimiento de la compañía es la organización de experiencias de marca para empleados y familiares. La principal acción desarrollada en 2020 fue la presentación en exclusiva del nuevo SEAT León, que se realizó mediante un evento virtual transmitido desde CASA SEAT y seguido por cerca de 1.000 personas.

En los días previos al evento, los empleados pudieron jugar al primer SEAT Escape Room Digital, un formato innovador para demostrar su conocimiento sobre el nuevo modelo. Junto con la presentación, la compañía dio la oportunidad de probar diversas unidades del SEAT León a sus empleados en períodos de una semana, mediante un programa de embajadores.

Compromiso con la formación de las nuevas generaciones

Uno de los principales retos a nivel social de SEAT es formar, inspirar y empoderar a las generaciones del futuro. Esta visión cobra aún más importancia ante la compleja situación vivida en 2020, en la que se ha demostrado que la educación es un elemento clave y estratégico para el futuro de la sociedad.

Para cumplir este compromiso, la compañía desarrolla recursos prácticos de formación, orientados al desarrollo de los jóvenes y basados en el uso de las nuevas tecnologías.

David Calle, nuevo embajador de SEAT para impulsar un cambio educativo

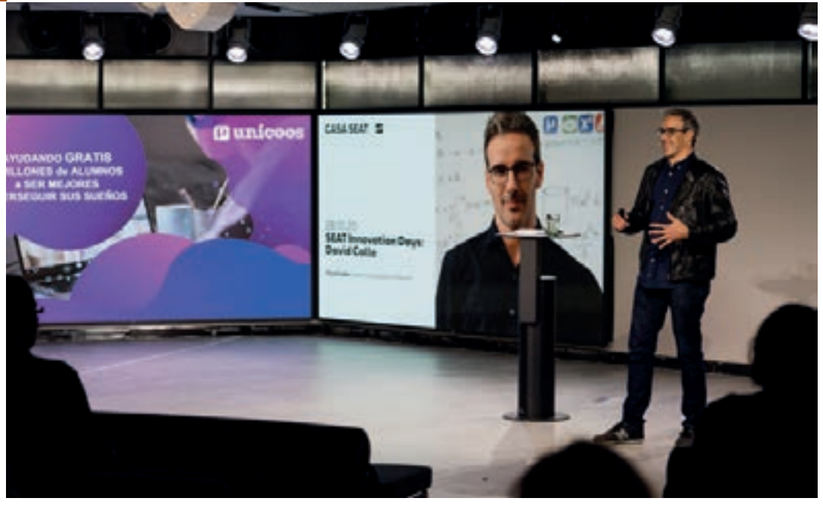
SEAT firmó un acuerdo de colaboración con el profesor y *youtuber* español David Calle, que se convierte en el nuevo embajador de Educación y Youth Empowerment de la empresa.

El acuerdo pretende impulsar un cambio educativo, a fin de dar respuesta a los grandes retos que las nuevas generaciones se van a encontrar en el entorno laboral y capacitarlas para el futuro. La finalidad es que los jóvenes sean capaces de formarse, desarrollarse y prosperar en un entorno en constante transformación. Para ello, se trabajarán conjuntamente tres grandes ejes:

- La apuesta por las nuevas metodologías en educación.
- La transformación digital del entorno laboral futuro.
- La ambición de incrementar el talento femenino en carreras STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus siglas en inglés), con especial demanda en el sector de la automoción.

David Calle es ingeniero en telecomunicaciones y profesor, reconocido internacionalmente por su revolucionario estilo pedagógico y su apuesta por dar clases de matemáticas, física y ciencias en su canal de YouTube Unicoos y las páginas web www.unicoos.com y www.beunicoos.com. Su canal de YouTube cuenta con más de un millón de suscriptores en España y Latinoamérica y ya ha conseguido más de 200 millones de visualizaciones. Durante el confinamiento, sus vídeos fueron incluidos en la programación educativa "Aprendemos en casa" de RTVE. Calle estuvo en 2017 entre los 10 finalistas del Global Teacher Prize, equivalente al Nobel de la Educación, y ha sido reconocido como una de las personas más creativas del mundo por la revista *Forbes*.

Entre las acciones de esta colaboración destacaron la presencia de David Calle en el Día de Puertas Abiertas de la Escuela de Aprendices, realizado de forma virtual, o una charla en CASA SEAT con motivo del Innovation² Days, entre otras.



Continuidad del programa de formación e inserción laboral BeSEAT

Las dificultades derivadas de la pandemia del coronavirus obligaron también a adaptar los contenidos y el formato de las sesiones de formación del curso 2019-2020 del programa BeSEAT, dirigido a los alumnos del último curso del Grado Superior de Automoción.

El curso se inició en septiembre de 2019, cumpliendo el objetivo fijado de su extensión a nuevas comunidades autónomas, con la incorporación de Andalucía, Comunidad Valenciana y Galicia. Ante la imposibilidad de realizar las prácticas presencialmente, se optó por transformar los contenidos en formación virtual y reducir temporalmente las contrataciones en servicios autorizados. La incertidumbre sobre el desarrollo del curso 2020-2021 llevó también a desarrollar un nuevo modelo de programa, más flexible y abierto a un mayor número de alumnos.

COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL

Move to ZERØ, estrategia integral de reducción del impacto ambiental

La Declaración de Política Medioambiental de SEAT, revisada en febrero de 2020, recoge explícitamente su compromiso de convertirse en un "proveedor líder de movilidad sostenible y en un modelo a seguir en el ámbito del medioambiente". La compañía reconoce su responsabilidad global en este campo y señala que utiliza su capacidad de innovación para abordar los retos medioambientales en todas las etapas del ciclo de vida de sus productos y servicios de movilidad.

Este compromiso se lleva a la práctica mediante el *Mission Statement* medioambiental, aprobado en 2019 y alineado con los objetivos fijados por el Grupo Volkswagen a nivel global. De acuerdo con la estrategia actual de SEAT, la hoja de ruta que detalla este documento queda plenamente integrada en el plan de negocio de la empresa para los próximos años.

El lema de esta hoja de ruta es Move to ZERØ, que plantea la reducción progresiva del impacto ambiental de la actividad y del uso de los productos, con la meta de alcanzar las cero emisiones en el ciclo de vida de los vehículos. Los cuatro principales ámbitos de actuación de Move to ZERØ son: cambio climático, recursos, calidad atmosférica y cumplimiento medioambiental.

A pesar de las limitaciones a la actividad provocadas por la pandemia de COVID-19, en 2020 se avanzó en el desarrollo de cada uno de estos cuatro ámbitos. Entre las novedades más significativas destacaron la integración de la economía circular en el Comité de Dirección de Sostenibilidad y la continuidad de los proyectos de investigación en sistemas alternativos de propulsión. También, la ampliación de la oferta de productos de movilidad eléctrica e híbrida o las acciones para concienciar y compartir conocimiento tanto a nivel interno como externo.

Move to ZERØ

Trabajamos con el fin de minimizar el impacto medioambiental durante todo el ciclo de vida de nuestros productos y servicios de movilidad para salvaguardar y proteger el ecosistema y aportar un valor añadido a nuestro entorno y a la sociedad en cumplimiento con las regulaciones y estándares en materia de medioambiente.

1. Cambio climático

Estamos comprometidos con el **Acuerdo de París - Acción por el Clima**. Trabajamos para convertirnos en una **compañía neutral en emisiones de dióxido carbono en 2050**.

2. Recursos

Promovemos la **maximización de la eficiencia en recursos y la economía circular** en los campos de energía, materiales, agua y explotación del suelo.

3. Calidad atmosférica

Impulsamos la **micromovilidad y la movilidad eléctrica** para **mejorar la calidad del aire** en nuestro radio de acción.

4. Cumplimiento medioambiental

Aspiramos a convertirnos en una **compañía ejemplar en términos de integridad**, implementando para ello un **sistema de gestión de cumplimiento medioambiental** (ECMS).



1. Descarbonización para luchar contra el cambio climático

El pilar de cambio climático de Move to ZERØ se organiza principalmente a partir del objetivo de descarbonización del ciclo de vida de todos los productos y servicios que ofrece SEAT a los usuarios. Esta meta se articula mediante la reducción progresiva de las emisiones de gases de efecto invernadero en las diversas áreas de actividad de la compañía, así como en todas las fases del ciclo de vida de un producto:

Producción

Emisiones derivadas tanto de la etapa de suministro y producción de materias primas por parte de los proveedores como de la fase de producción (fabricación, ensamblaje, etc.).

Uso del vehículo

Emisiones derivadas de la producción de combustibles fósiles para el funcionamiento del vehículo y de las emisiones directas emitidas en su uso cotidiano. En este aspecto, es clave la apuesta por el desarrollo de nuevos sistemas de propulsión y la incorporación en los nuevos modelos de las últimas innovaciones ambientales, tanto relacionadas con el nivel de eficiencia y las emisiones de los motores como con la composición de los materiales o el uso cotidiano de sus principales prestaciones.

Reciclaje y otros

Emisiones derivadas del fin de vida del coche (por ejemplo, reciclaje) y otras emisiones (transporte, distribución, concesionarios, etc.).

Move to ZERØ plantea la reducción progresiva del impacto ambiental de la actividad y del uso de los productos, con la meta de alcanzar las cero emisiones en el ciclo de vida de los vehículos.



Cómo se calcula el impacto ambiental de un vehículo en todo su ciclo de vida

Desde el año 2012, SEAT forma parte del grupo de trabajo del consorcio Life Cycle Enginnering (LCE), que tiene como objetivo calcular y analizar los impactos ambientales asociados a un vehículo o componente de un vehículo mediante la herramienta "análisis de ciclo de vida" (ACV o LCA, en sus siglas en inglés).

Este recurso se basa en la recogida y el análisis de las entradas y salidas del sistema (recursos naturales, emisiones, residuos y subproductos) para obtener datos cuantitativos de sus impactos ambientales potenciales. El objetivo final es poder determinar estrategias para su minimización o reducción.

Hasta la fecha, la compañía ha evaluado el impacto ambiental en el ciclo de vida de sus modelos Ateca (marzo de 2016), Ibiza (marzo de 2017), Tarraco (octubre de 2019) y León (diciembre de 2020). Estas evaluaciones se han realizado según los estudios de ACV certificados por las normas internacionales DIN EN ISO 14040/44.

Análisis de ciclo de vida (ACV)

ACV es una herramienta metodológica que sirve para medir el impacto medioambiental de un producto, servicio, proceso o sistema a lo largo de todo su ciclo de vida (desde que se obtienen las materias primas hasta el fin de su vida y gestión posterior).

Alcance



Producción (cadena de suministro y fabricación propia)

Uso del vehículo y suministro de combustible

Fin de la vida útil



2. Gestión eficiente de los recursos mediante la economía circular

El segundo pilar de Move to ZERØ aborda la gestión eficiente de los recursos mediante el desarrollo de un modelo propio de economía circular. Este enfoque implica el replanteamiento de la cadena de valor del sector de la automoción, caracterizada tradicionalmente por un sistema lineal que no tiene en consideración aspectos de criticidad en el uso de materiales. Por el contrario, el modelo de economía circular incorpora el análisis de toda la vida útil del vehículo, incluyendo aspectos como el impacto de su uso –principalmente, a nivel medioambiental–, la preservación de su valor durante el mayor tiempo posible y la posibilidad del reciclaje de piezas.

La apuesta estratégica de SEAT por la economía circular se reforzó en 2020 mediante la integración de un nuevo ámbito de trabajo de economía circular en el Comité de Dirección de Sostenibilidad.

Principales líneas de actuación

La integración de la economía circular en el Comité de Dirección de Sostenibilidad aumenta la relevancia de este aspecto en la estrategia medioambiental de la compañía, con la designación de un representante dedicado a garantizar su cumplimiento. Para su desarrollo efectivo, en 2020 se definieron las líneas de actuación específicas:

- Fomentar el ecodiseño en el desarrollo de nuevos vehículos.
- Implementar nuevas soluciones hacia la circularidad.
- Promover proyectos de investigación enfocados a la reducción y recuperación de metales críticos.
- Mejorar la eficiencia de materiales y reducir el uso de recursos.
- Impulsar la transformación del modelo de negocio de bienes a servicios.
- Prolongar la vida útil de los vehículos y componentes en uso.

A modo de ejemplo en proyectos de mejora de la eficiencia de materiales y reducción del uso de recursos, se presentan las acciones que han dado continuidad a los proyectos "LIFE Methamorphosis" y "Life Landfill Biofuel". Ambas iniciativas coinciden en su objetivo de investigar sistemas de combustión alternativos a los combustibles fósiles.

Sistemas alternativos de combustión

A pesar de la pandemia, en 2020 se pudo seguir desarrollando buena parte de la actividad prevista en los dos principales proyectos de investigación sobre sistemas alternativos de combustión en los que participa la compañía. Ambos están centrados principalmente en el sector de los biocombustibles:

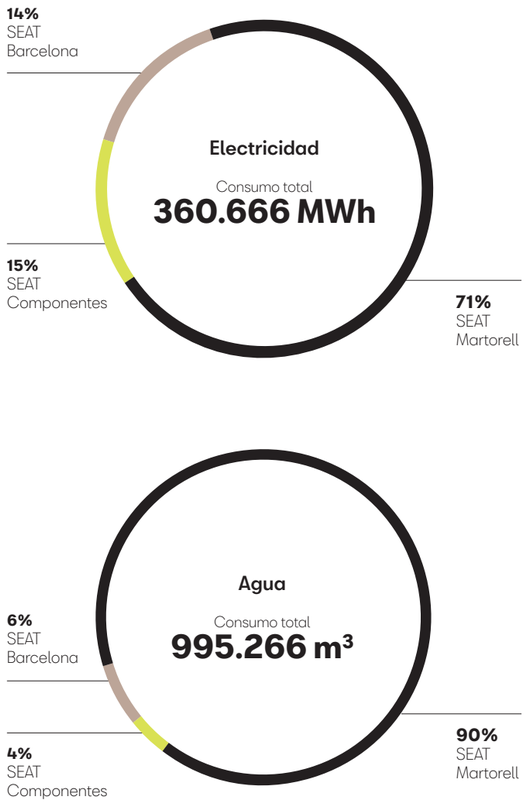
- "LIFE Methamorphosis": transformación de basura en metano. Iniciativa impulsada por SEAT y basada en la transformación de residuos orgánicos en metano, biocombustible que puede utilizarse en cualquier vehículo que funcione a gas natural. En 2020 se completó la prueba piloto de rodaje de cuatro modelos utilizando biocombustibles obtenidos de fuentes totalmente renovables. Uno de ellos, un SEAT León TGI con motor 1.5 l y 96 kW, rodó más de 100.000 kilómetros durante 12 meses utilizando únicamente biometano obtenido de una mezcla de purines y deshechos de cereales de una granja de cerdos de Lérida. El proyecto está cofinanciado por la Unión Europea y cuenta con la participación de Naturgy, Aqualia, FCC, Área Metropolitana de Barcelona (AMB) y el Institut Català d'Energia (ICAEN).
- "Life Landfill Biofuel": obtención de biometano de residuos de vertederos. Proyecto que investiga la transformación de residuos de vertederos en biocombustibles sin necesidad de una separación previa. En 2020 se inició la construcción de una planta de transformación en la ciudad de Granada, que entró en funcionamiento en el primer trimestre de 2021. Esta planta de biometano supone una oportunidad para dar salida a los millones de toneladas de residuos sólidos urbanos que se generan en España y Europa y que se acumulan en sus vertederos. El proyecto está cofinanciado por la Comisión Europea, con la participación de FCC, IVECO, la Universidad de Granada, la Fundación CARTIF, SYSADVANCE y Gasnam.

Reducción de los indicadores medioambientales en los procesos de producción

El objetivo de la disminución de los principales indicadores ambientales en la fase de producción de vehículos forma parte de un programa de largo recorrido en SEAT, que ya en 2010 planteó la ambiciosa meta de su reducción en un 50% antes de 2025.

El programa prosiguió en 2020 y al final del ejercicio alcanzó una reducción global del 36%. Este dato recoge la disminución conseguida en energía y emisiones de CO_2, consumo de agua, residuos eliminados y emisión de compuestos orgánicos volátiles.

Consumo en los centros de producción de SEAT 2020



Reciclaje de residuos: de lodos de pintura a materia prima para carreteras

Proyecto de valorización de los lodos de pintura con el objetivo de reducir la cantidad de residuos a vertedero y darles una segunda vida útil. Consiste en aplicar un secado térmico a los lodos para su posterior mezcla con otros materiales y transformarlos en materia prima para la construcción de carreteras. Las pruebas piloto empezaron en enero y en mayo ya se realizó el primer envío, con un reciclaje del 100% de los lodos.

Reducción de emisiones mediante la renovación de robots de pintura

Programa de renovación de los robots de las instalaciones de pintado del Taller 5 de la fábrica de Martorell que supondrá una mejora muy significativa en la aplicación y los consumos de pintura, lo que repercutirá en la reducción del índice de emisiones global de la fábrica. El proyecto comenzó en agosto de 2020 y contempla la sustitución de más de 120 robots en un plazo de cuatro años.

Disminución de compuestos orgánicos volátiles (COV)

Nueva fase del programa de reducción progresiva de la emisión de compuestos orgánicos volátiles (COV) que se genera en los procesos de secado de la pintura. En 2020 se aplicaron diversas mejoras en el proceso de imprimación con base al agua del Taller 2B de Martorell: renovación del antiguo horno de imprimación, instalación de dos robots y adecuación de la sala de mezclas.

Porcentaje de mejora acumulada 2010-2020 por indicador ambiental

27% Agua	**64%** Residuos
8% Energía	**31%** Disolventes
57% CO_2	



3. Impulso a la movilidad eléctrica para mejorar la calidad del aire

La contribución de la compañía a la mejora de la calidad del aire, tercer ámbito de la estrategia Move to ZERØ, se articula principalmente a partir del impulso de la movilidad eléctrica.

Tras el lanzamiento en 2019 del SEAT Mii electric, el primer modelo 100% eléctrico, en 2020 se sumó un nuevo hito con la creación de SEAT MÓ. Bajo esta nueva unidad de negocio se agrupan una serie de servicios y productos dirigidos principalmente a atender las necesidades de la nueva movilidad urbana. Entre ellos, se ofrece un scooter de 125 cc o una gama de patinetes 100% eléctricos que contribuyen a la reducción de la contaminación acústica en las ciudades.

Evolución de los modelos híbridos

Junto con el desarrollo de productos 100% eléctricos, en 2020 se registraron también importantes avances en la oferta de modelos híbridos, una tecnología en permanente evolución para maximizar su rendimiento.

Entre las novedades, destacó el SEAT León Mild-HYBRID (eTSI), equipado con una batería ion-Li de 48 V que incrementa la capacidad de recuperación y mejora la gestión de la energía. Todo ello, permite alcanzar una reducción del consumo y de las emisiones de CO_2/km de hasta 4 g.

En 2020 se lanzó también el SEAT León e-HYBRID, primer híbrido enchufable de la marca, que combina un motor de gasolina 1.4 TSI, un motor eléctrico de 85 kW y una batería de 13 kWh. Su modo eléctrico de cero emisiones ofrece una autonomía de hasta 64 kilómetros utilizando solo la energía almacenada en la batería e incorpora una serie de nuevas prestaciones:

- Intelligent e-HYBRID: función que facilita al usuario reservar y optimizar la energía eléctrica según la ruta planificada.
- Zero emission: indicador que muestra la distancia conducida con cero emisiones (modo eléctrico).
- e-Range monitor: información de los principales elementos de consumo del vehículo y de la autonomía eléctrica que puede ganarse al apagarlos.



SEAT, marca europea con la gama más amplia de vehículos de gas natural comprimido

SEAT, la marca con la gama más amplia en Europa de vehículos propulsados por gas natural comprimido (GNC) –León TGI, Arona TGI e Ibiza TGI–, continuó trabajando en el desarrollo de este tipo de automóviles. La compañía cuenta, además, con un nuevo equipo en la planta de Martorell dedicado a la fabricación de la totalidad de los depósitos necesarios para su fabricación.

Los modelos de GNC tienen una aportación clave en la mejora de la calidad del aire, al emitir un 75% menos de NOx que un vehículo diésel, además de un 25% menos de CO_2 que un modelo de gasolina.

En Europa, la ventas de coches de GNC se mantuvieron prácticamente estables en 2020 a pesar de la caída de la industria por efecto de la pandemia de COVID-19. En España, esta tecnología continuó su expansión, con un incremento del parque del 25% con relación a 2019. Asimismo, el número de gasineras se situó en 99, frente a las 77 del año anterior.

4. Garantía del cumplimiento de la normativa medioambiental

El cuarto ámbito de Move to ZERØ trata específicamente del cumplimiento de las normativas vigentes en materia medioambiental en todas las fases de la actividad comercial y en todo el ciclo de vida de los productos y servicios. La exigencia se extiende tanto a las normas de carácter externo como a las propias del Grupo Volkswagen.

Este compromiso se desarrolla mediante un sistema de gestión de cumplimiento medioambiental (ECMS) que define los aspectos necesarios para una aplicación eficaz. Asimismo, dota a la empresa de mecanismos y herramientas para la identificación, evaluación y administración de los riesgos ambientales a partir de una metodología común en todo el Grupo.

El ECMS se organiza en nueve premisas que recogen el posicionamiento de la compañía, los requisitos que cumplir y las acciones por desarrollar para alcanzar los objetivos fijados.

Las 9 premisas del ECMS

01 **Liderazgo y compromiso**	02 **Responsabilidad y obligación**	03 **Obligaciones de *compliance***
04 **Gestión de riesgos y oportunidades**	05 **Mejora del rendimiento**	06 **Sensibilización y competencia ambiental**
07 **Diálogo con los grupos de interés**	08 **Evaluación y mejora continua del ECMS**	09 **Gestión de las no conformidades**

Concienciación ambiental de los empleados

La empresa extiende los compromisos adquiridos en la estrategia Move to ZERØ al día a día de la actividad de sus empleados. Estas acciones contribuyen a una mayor concienciación ambiental de la plantilla, con consejos para aplicar tanto en su ámbito profesional como privado, y también permiten compartir el conocimiento de valor generado por la compañía en este ámbito.

Entre las principales actividades internas de concienciación de 2020 destacaron las siguientes:

- Campaña "Ecorretos": planteamiento mensual de un "ecorreto" con acciones prácticas para contribuir a proteger el medioambiente. Se animó a los empleados a compartir sus acciones en las redes sociales de SEAT (Instagram, Twitter o Facebook) con el sorteo de un premio mensual.
- Recogida selectiva de colillas de cigarrillos para su reciclaje: recogida de colillas en las nuevas zonas de fumadores en las instalaciones de Martorell, para su envío a una planta de valorización. En este centro son tratadas y recicladas para fabricar bancos y ceniceros, entre otras utilidades.
- Uso de bandejas antideslizantes en el comedor para evitar malgastar papel: sustitución de las bandejas de los comedores corporativos por nuevas bandejas antideslizantes que no precisan manteles de papel.
- Eliminación de los vasos de plástico en las máquinas de *vending*, mediante la incorporación de una opción de bebida sin vaso para poder usar una taza propia.

12 ecorretos anuales



Enero | Reciclar
Febrero | Imprimir menos y reutilizar el papel
Marzo | Utilizar servicios de movilidad
Abril | Desconectar los aparatos electrónicos de la red
Mayo | Reciclar pilas
Junio | Tomar agua en botella reutilizable
Julio | Evitar el plástico
Agosto | Aprovechar la luz natural
Septiembre | Reducir el consumo de agua
Octubre | No desperdiciar comida
Noviembre | Reciclar el aceite usado
Diciembre | Reciclar la ropa que no se utiliza

Nuevos SEAT León y CUPRA Formentor

La compañía incorpora a todos sus nuevos modelos las últimas innovaciones ambientales, tanto relacionadas con la eficiencia y emisiones de sus motores como con la composición de materiales o el uso cotidiano de los vehículos. En este sentido, destacan las innovaciones de los nuevos SEAT León y CUPRA Formentor.

Aerodinámica
Proporciones mejoradas para una reducción de la resistencia aerodinámica.

Materiales
Materiales renovables (algodón, goma natural y celulosa) y reciclados (plásticos) en varias partes del vehículo.

Neumáticos
Neumáticos con baja resistencia de rodadura, que proporcionan una reducción del coeficiente de resistencia.

Calidad del aire
Sistema de tratamiento de gases de escape optimizado en algunos motores diésel (dosificación doble AdBlue®), para minimizar las emisiones de óxido de nitrógeno (NOx).

SEAT ECO Drive Profile
Estilo de conducción en modo ECO, que modifica los parámetros del motor y de la transmisión para reducir el consumo de combustible y las emisiones.

Carrocería
Reducción de espesores y peso sin pérdida de propiedades mecánicas, gracias al incremento en un 5% del uso de acero de muy alta resistencia y de la tecnología de estampación en caliente.

Indicadores en conducción eléctrica
- Intelligent e-HYBRID
- Zero emission
- e-Range monitor

León e-HYBRID
El e-HYBRID combina un motor de gasolina 1.4 TSI, un motor eléctrico de 85 kW y una batería de 13 kWh. El modo eléctrico de cero emisiones proporciona una autonomía de hasta 64 km utilizando solo la energía almacenada en la batería del vehículo.

Frenos
Tecnología RBO (menor fricción entre la pastilla de freno y el disco), que permite una reducción de las emisiones de 1 g de CO_2 cada 100 km.

Luces
Faros y luces posteriores 100% LED para reducir el consumo eléctrico y aumentar la duración y potencia del alumbrado.

Asientos
Reformulación de las espumas de PUR, que reducen hasta un 50% las emisiones de algunos compuestos orgánicos volátiles (COV) en el interior del habitáculo.

Acústica
Sistema de doble sellado en las puertas, que reduce los niveles de ruido y mejora el confort.

Calidad del aire
Convertidor catalítico mejorado que reduce los gases de escape nocivos de acuerdo con los estándares de emisiones Euro 6. Los modelos diésel cuentan con tecnología SCR (reducción catalítica selectiva) con dosificación doble AdBlue® para minimizar las emisiones de óxido de nitrógeno (NOx).



Objetivos medioambientales del desarrollo técnico de SEAT

Preservación de los recursos | Protección de la salud | Protección del clima

GOBERNANZA Y DESARROLLO ECONÓMICO

Compliance e integridad, gestión de riesgos y buen gobierno

SEAT desarrolla su labor bajo la premisa de que negocios y valores van de la mano para alcanzar el éxito, por lo que el "cómo se hace" es igual de importante que el "qué se hace". Ese "cómo" se resume en actuar con integridad y cumplir con todas las normativas vigentes, tanto las de carácter legal como los compromisos autoexigidos. Se trata de un principio general de actuación que emana de los Volkswagen Group Essentials, siete puntos básicos que marcan la conducta de todas las sociedades del Grupo y el desarrollo de las distintas normativas internas.

Los 7 elementos del modelo de gestión de *compliance* e integridad de SEAT



Los siete elementos que forman el modelo de gestión de *compliance* e integridad de SEAT son: organización, objetivos, cultura y valores, normas y procesos, comunicación y formación, gestión de riesgos y mejora continua.

Una de las acciones prioritarias en los últimos años ha sido la integración en el desempeño diario de los principios de *compliance* e integridad, a partir de una hoja de ruta que en 2020 siguió desarrollando nuevas herramientas y procedimientos.

La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto particular en el sistema de gestión de riesgos corporativos, obligando a activar de urgencia todas las medidas necesarias para garantizar la sostenibilidad de la compañía. La agilidad de reacción, la efectividad de los procesos implantados en ejercicios anteriores y la intervención de todos los departamentos implicados permitió solventar la situación con efectividad.

Compliance e integridad

En el marco normativo general, el departamento de *Compliance* e Integridad se encarga de implementar y monitorizar un sistema de prevención y gestión de riesgos legales. Entre sus funciones principales destaca también la concienciación a toda la plantilla sobre la relevancia de estas cuestiones, mediante acciones de formación y comunicación adaptadas a las necesidades y características de cada colectivo.

El departamento asume la responsabilidad de reportar sobre los temas de *compliance* e integridad a los órganos sociales y de dirección de SEAT y del Grupo Volkswagen, así como la futura certificación, a través de auditorías internas o externas, del modelo de cumplimiento según los más rigurosos estándares nacionales e internacionales.

Volkswagen Group Essentials



Una de las acciones prioritarias en los últimos años ha sido la integración en el desempeño diario de los principios de *compliance* e integridad.

Desarrollo de la hoja de ruta de *Compliance* e Integridad

La extensión del programa de *Compliance* a *Compliance* e Integridad se desarrolla a partir de una hoja de ruta iniciada en 2018 y dividida en tres etapas. En 2020 se siguió desarrollando la fase "Vivir la integridad", que tiene el objetivo de consolidar estos conceptos en la estrategia de la compañía, así como de desarrollar progresivamente herramientas y procesos para medir y evaluar el progreso.

En este sentido, destaca el lanzamiento de una red de empleados *influencers* que trabajan para integrar y promover el cumplimiento normativo y la cultura de la integridad en todos los niveles de la empresa. Sus funciones se dividen en tres puntos:

- **Orientar:** ayudar a los colaboradores a actuar y reaccionar ante posibles dilemas éticos o de *compliance* e integridad, así como guiarlos en el uso de los canales de consultas y denuncias existentes.
- **Actuar:** promover conversaciones sobre *compliance* e integridad y buscar sinergias para optimizar los procedimientos.
- **Mejorar:** contribuir a lograr un buen entorno laboral y, con ello, al incremento reputacional de la compañía.

En 2020 arrancó el programa con la realización de la campaña de captación y de las primeras sesiones de formación. La actuación como *influencer* es voluntaria y complementaria al desempeño habitual de las funciones de cada trabajador.

Formación a medida enfocada a la identificación y prevención de riesgos

El departamento de *Compliance* e Integridad impulsó sesiones y acciones de comunicación, así como formaciones basadas en un enfoque de riesgos y personalizadas a cada colectivo.

- **Anticorrupción,** sobre corrupción activa-pasiva, regalos e invitaciones, conflictos de interés, relaciones con el sector público y herramientas de la compañía para mitigar estos riesgos.
- **Responsabilidad penal del *management* y sistema de denuncias**, para concienciar a este colectivo sobre las responsabilidades derivadas del Código Penal español y de la posición que ocupan.
- **Derecho de la competencia***, abordando los riesgos que pueden derivarse de las relaciones con clientes, proveedores, socios comerciales y terceros, entre otros.
- **Retención legal de documentos***, sobre la importancia y la necesidad de preservar la documentación asociada a una notificación legal, independientemente de su formato y de dónde se almacene la información.
- **Prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo**, para mitigar el riesgo existente en transacciones comerciales, pagos a proveedores o cobros a clientes, entre otros.
- **Sistema de denuncias a puntos de contacto clave y grupos de interés específicos,** para formar a los miembros con participación activa en el sistema sobre los principios y garantías que lo rigen y las fases principales en la tramitación de una denuncia.

Estas formaciones son obligatorias para los colectivos que se exponen a los principales riesgos legales.

*Con la colaboración y el *expertise* del departamento de Servicios Legales.

Fases de extensión del programa de *Compliance* e Integridad



Canales de consulta

¿Dudas sobre normas o procesos de *Compliance*?
compliance@seat.es

¿Dudas sobre integridad o conducta?
integridad@seat.es



Portal de *Compliance* e Integridad
Acceso directo desde la página principal de la intranet

> Consultas
> Blog
> Guías y normativas
> Gestión de riesgos legales
> Formación

Análisis de integridad de socios comerciales *(Business Partner Due Diligence)*

SEAT puede tener responsabilidad legal por las acciones de sus socios comerciales, aunque no haya intervenido en las mismas. Con el fin de evitar ese riesgo, la relación entre la compañía y cada uno de sus socios debe estar presidida por los valores éticos de integridad, comportamiento leal, transparencia y buena fe.

Para asegurarse de ello, la empresa examina a sus potenciales proveedores, distribuidores y demás socios comerciales a través de un proceso de análisis de integridad, conocido como *Business Partner Due Diligence* (BPDD). Este procedimiento se realiza mediante una herramienta consorcial común a todo el Grupo Volkswagen con el objetivo de contrarrestar, de manera uniforme en todas las sociedades del Grupo, los riesgos de corrupción.

El inicio o la continuación de una relación comercial con un socio, y la celebración del contrato correspondiente que la regule, solo se podrán realizar tras haber concluido de forma satisfactoria el análisis de integridad. En caso de detectar posibles riesgos, la normativa interna exige acordar con el departamento de *Compliance* e Integridad las acciones y medidas necesarias para mitigarlos o erradicarlos de forma óptima. El fin es asegurar que se cumplen todas las garantías que deben presidir una relación comercial en la que SEAT es parte.

Sistema de denuncias

SEAT pone a disposición de la plantilla y de terceros diversos canales para comunicar sospechas razonables de infracciones normativas por parte de los empleados en el marco de su contrato laboral con la empresa. En concreto, se contemplan las infracciones de la ley aplicable y/o de las normativas internas de la compañía (en especial, del Código de Conducta). Dentro de las infracciones normativas, se consideran como infracciones normativas graves aquellas que afectan de forma significativa a la reputación o a los intereses financieros del Grupo Volkswagen o de una de sus compañías.

El sistema de denuncias de SEAT se rige, entre otros, por los principios de procedimiento justo, presunción de inocencia, proporcionalidad y protección a los denunciantes, por lo que todas las denuncias recibidas se tratan con la máxima confidencialidad. Además, garantiza la mayor protección posible para los denunciantes y personas afectadas, y solo se inicia una investigación después de un examen muy cuidadoso de los hechos y de la sospecha razonable de la infracción normativa.

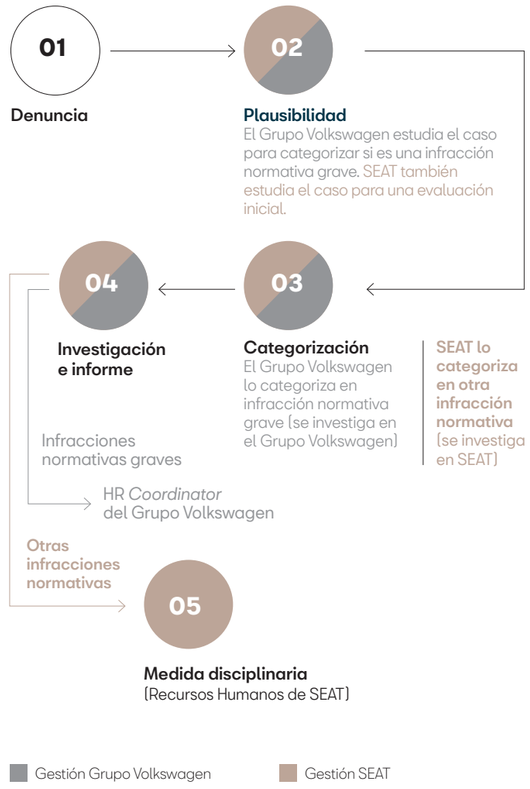
En 2020, el canal interno (Oficina de Análisis) de SEAT recibió 276 comunicaciones de potenciales denunciantes. De ellas, 135 hicieron referencia a reclamaciones de clientes (por tanto, fuera del ámbito del sistema de denuncias), 32 a consultas y 109 a denuncias.

01

Canales de denuncia de SEAT

SEAT	Grupo Volkswagen
Canal interno **Oficina de Análisis** ***(Compliance)*** transparencia@seat.es	**Canal interno** io@Volkswagen.de +800 444 46300 +49 5361 94300 www.bkms-system.com/vw
Canal externo **Ombudsman SEAT** david.velazquez@miombudsman.es Tel. +34 609 665 001	**Canal externo** **Ombudsman Grupo Volkswagen** www.ombudsmen-of-volkswagen.com

Cómo funciona el sistema de denuncias de SEAT



Para más información sobre el sistema de denuncias y los diferentes canales de denuncia se puede consultar la siguiente dirección de Internet:
www.seat.es/sobre-seat/canales-de-denuncia

Modelo de Gestión de Riesgos, *Compliance* e Integridad: tres líneas

Como parte del Grupo Volkswagen, el modelo de Gestión de Riesgos, *Compliance* e Integridad de SEAT se basa en los 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 gestión diaria de la compañía.

Este modelo se basa en tres líneas, un estándar ampliamente usado y requerido por la Confederación Europea de Institutos de Auditoría Interna (ECIIA, por sus siglas en inglés):

01
1ª Línea (Áreas de negocio)
Las áreas de negocio son responsables de implementar una eficiente y efectiva gestión de riesgos.

02
2ª Línea (*Risk Management*, *Compliance* e Integridad y Servicios Legales)
Asesoría, apoyo y soporte a las áreas de negocio de SEAT.

03
3ª Línea (Auditoría Interna)
Velan por la efectividad de la primera y la segunda líneas.



Gestión de riesgos: un modelo preventivo para la sostenibilidad de la compañía

Garantizar la perdurabilidad y sostenibilidad de SEAT es la principal misión del modelo de gestión de riesgos corporativos, considerado un pilar fundamental en el sistema de gobierno de la compañía. La pandemia de COVID-19, con la obligada paralización de la actividad, puso a prueba la efectividad del modelo, basado principalmente en tres ejes:

Identificar situaciones o acontecimientos potenciales que puedan perjudicar a la empresa.

Disponer de una serie de medidas y controles para tratar de mitigarlos.

Proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

El *management* de SEAT es el responsable directo de la gestión de riesgos, a partir de una serie de herramientas y protocolos ya definidos por la compañía. En la gestión de los respectivos riesgos, las diferentes áreas de negocio cuentan con la coordinación y el soporte del departamento de *Risk Management*, que aplica el estándar internacional COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Tradeway*).

Durante 2020 se inició un proyecto para fortalecer el sistema de control interno (*Internal Control System*, ICS) de la compañía y se desarrolló el modelo para reforzar la continuidad de negocio (*Business Continuity Management*, BCM). Con ello, sus principales líneas de actuación son:

1. Formar y sensibilizar para mejorar la gestión operativa de los riesgos en todas las áreas de negocio. Esta gestión es un requisito imprescindible para seguir cumpliendo con las exigencias de la certificación ISO 9001:2015, entre otras.
2. Liderar el proceso anual GRC (*Governance, Risk & Compliance*). Su objetivo es crear el mapa de riesgos sistémicos de la organización y valorar su gestión, así como la efectividad de las medidas y los controles establecidos para mitigarlos.
3. Liderar el proceso trimestral de identificación de riesgos inminentes. Se incluyen tanto los que pueden afectar a la compañía a corto plazo como aquellos que, aun pudiendo afectar a medio o largo plazo, precisan de la definición inmediata de medidas para poder mitigarlos a tiempo.
4. Implementar el nuevo Sistema de Control Interno (*Internal Control System*, ICS). La finalidad es incrementar la seguridad en el cumplimiento de regulaciones internas y externas (prevención del fraude y controles medioambientales), reduciendo de este modo la probabilidad de cometer errores en la gestión.
5. Desarrollar el modelo para la continuidad de negocio (*Business Continuity Management*, BCM). El BCM es la suma global de los procedimientos y medidas existentes para gestionar con éxito y máxima agilidad una interrupción del negocio a causa de un incidente grave. Su objetivo principal es garantizar que, en caso de interrupciones operativas graves, los procesos y tareas centrales de la compañía puedan mantenerse en funcionamiento y recuperarse.

A partir de los procedimientos mencionados, los distintos departamentos de SEAT evalúan y actualizan periódicamente sus riesgos, así como las medidas y controles establecidos para atenuarlos.

En 2020, el proceso anual de GRC reportó más de 300 riesgos. Por su relevancia, destacan los asociados a la continuidad del negocio, la ciberseguridad y los aspectos regulatorios relativos a la normativa de producto y de medioambiente.

Reacción inmediata para mitigar los riesgos de la COVID-19

La pandemia de COVID-19 ha puesto a prueba el modelo de gestión de riesgos y continuidad de negocio de la compañía. Ante el impacto de la crisis sanitaria, se impulsó la identificación precisa de los procesos que podían verse afectados en casos de restricciones de movilidad, así como las acciones preventivas y reactivas que facilitasen su continuidad. También se estudiaron aquellas actividades concretas que exigían disponer de un personal específico y las que podían hacerse en remoto.

El departamento de *Risk Management* tuvo una participación activa en los diversos grupos de trabajo internos creados para hacer frente a las consecuencias provocadas por la COVID-19: el BCMT (*Brand Crisis Management Team*) y los *workshops* de re-start liderados por el área de Producción para la puesta en marcha de la fábrica tras el confinamiento. También participó en intercambios de valoración de los principales riesgos y medidas con otras empresas del Grupo Volkswagen y en reuniones con representantes de grandes compañías de diversos sectores para poner en común los programas específicos desarrollados.

Una vez retomada la actividad de la fábrica, y con el objetivo de consolidar el conocimiento y las buenas prácticas obtenidas durante la fase crítica, el equipo de BCMT evaluó la gestión realizada, identificando las acciones que resultaron más efectivas y los puntos débiles por reforzar en futuras crisis.

Nuevo Sistema de Control Interno (ICS): enfoque estructurado que refuerza la gestión de riesgos en la compañía

La implantación del ICS responde a los objetivos de control mínimos requeridos por el Grupo Volkswagen a sus principales compañías. Estos objetivos se han definido para todas las áreas de la empresa y son asignados al *management*. El Comité Ejecutivo de SEAT aprobó su implementación y *roll-out*, mediante un proyecto iniciado en abril de 2020 y que se terminará de implementar en 2021.

Los cinco principios que rigen el ICS



Mejor comprensión de los procesos	Mayor estandarización de los requisitos de control	Transparencia de los riesgos del proceso

Superada con éxito la auditoría del US Monitor

En 2019 y 2020, un gran número de empresas del Grupo Volkswagen, incluida SEAT, obtuvieron la certificación del US Monitor para garantizar el cumplimiento de todas sus recomendaciones. En particular, se auditaron temas relacionados con las políticas y los procedimientos de recursos humanos y la gestión de riesgos corporativos, la relación con los proveedores, así como el desarrollo de programas y herramientas específicos de cumplimiento e integridad.

En septiembre de 2020, se anunció que el Grupo Volkswagen y las empresas auditadas habían superado con éxito la auditoría, lo que supone un hito muy significativo en el desarrollo continuo del programa Together for Integrity (T4I) y los procesos establecidos para asegurar que las mejoras aplicadas sean mantenidas. En este sentido, entre las nuevas acciones iniciadas durante el año, destacó el inicio de la implementación de las medidas T4I en las filiales, que, en cumplimiento del plan previsto, aún no las habían implementado: CUPRA, SEAT:CODE, SEAT MÓ, SEAT Portugal y SEAT Center Arrábida.

En el área específica de la gestión de riesgos y el control interno, el US Monitor certificó el correcto funcionamiento de las actividades y los procesos implementados para prevenir o detectar eficazmente errores o fraudes.

Principales riesgos a los que se enfrenta SEAT

Riesgos económicos, financieros y legislativos, incluyendo aspectos sociales y de cambio climático

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Evolución de las condiciones económicas, nacionales e internacionales, cambios legislativos o situación política.
- Riesgos de mercado: tipo de cambio, tipo de interés o variabilidad de los precios.
- Adaptación a las nuevas exigencias de los grupos de interés. Nuevas legislaciones en aspectos como protección de datos, medioambientales (prohibición de circulación de vehículos en grandes ciudades), etc.
- Pandemias y otros riesgos de carácter sociosanitario.

PLANES DE ACCIÓN

- Estrategia de expansión a nuevos mercados.
- Fuerte ofensiva de productos.
- Desarrollo de nuevos modelos de negocio relacionados con la movilidad.
- Coberturas de tipo de cambio.
- Análisis y monitorización de los indicadores económicos.
- Procedimiento que seguir en caso de pandemia y emergencias sanitarias.

Riesgos del proceso productivo

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Incidentes que pueden afectar a la capacidad de producción (problemas de suministro energético, fallos técnicos, interrupción de sistemas o incendios) y que conllevan tiempo de inactividad, pérdida de producción, rechazos y repetición de trabajos.

PLANES DE ACCIÓN

- Mantenimiento continuo de las instalaciones asegurando que se encuentren siempre operativas y garantizando su buen funcionamiento.
- Planes preventivos de sistemas de alarmas y mantenimiento de instalaciones para detectar a tiempo posibles fallos.

Riesgos de las tecnologías de la información

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Desafíos de la digitalización.
- Obsolescencia de los sistemas e inseguridad informática (ciberataques, robo de datos, suplantación de identidad, *phishing*, etc.).
- Hackeo de sistemas.

PLANES DE ACCIÓN

- Políticas y normativas de buen uso y seguridad de sistemas.
- Revisión y actualización de los sistemas de IT.
- Refuerzo de la ciberseguridad.
- Planes de protección y monitorización de las ciberamenazas.

Riesgos de abastecimiento

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Retrasos en la recepción de materiales, defectos de calidad o insolvencia de los proveedores.
- Cambios a corto plazo en la demanda de los clientes que requieren de la rápida adaptación de las características de los productos de la compañía.

PLANES DE ACCIÓN

- Medidas preventivas y reactivas: amplia cartera de proveedores para responder con flexibilidad ante cualquier factor adverso y revisión continua de la estabilidad financiera de los proveedores.
- Comparación continua de los recursos disponibles con la demanda futura.

Riesgos de calidad y desarrollo

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Retos derivados de la fabricación de productos de alta complejidad tecnológica con gran exigencia de calidad a nivel de seguridad, consumo de combustible o control de las emisiones de sustancias nocivas.

PLANES DE ACCIÓN

- Estándares de calidad en todas las etapas del proceso productivo.
- Obtención de certificaciones internacionales de calidad, como la ISO 9001.
- Sistemas de medición de control de emisiones por organismos externos.

Riesgos en recursos humanos

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Necesidad de contar con una plantilla capacitada y con competencias técnicas.

PLANES DE ACCIÓN

- Estrategia integral de recursos humanos: planificación, contratación, capacitación e incentivación.
- Preservación de puestos de trabajo.
- Planes relativos a salud y seguridad en el trabajo.
- Planes específicos de formación (Escuela de Aprendices, formación profesional dual, etc.).
- Preparación de la plantilla para las tendencias futuras; por ejemplo, la transformación digital.

Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Buen Gobierno (CACBG)

La Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Buen Gobierno (CACBG) es la comisión delegada del Consejo de Administración de SEAT encargada del cumplimiento de la Ley de Auditoría de Cuentas, la Ley de Sociedades de Capital, el Código Penal, el Código de Buen Gobierno, el Reglamento de la CACBG y las normativas internas relacionadas con el sistema de gestión de riesgos, *compliance* e integridad. A 31 de diciembre de 2020, sus miembros son el Dr. Josep Piqué, que ocupa el cargo de presidente, el Dr. Stefan Piëch y Mark Phillip Porsche. Luis Comas ostenta el cargo de secretario-letrado asesor de la Comisión.

La actividad de la CACBG se adaptó en 2020 a la situación creada por la pandemia de COVID-19 con el fin de analizar debidamente los riesgos para la compañía y las medidas extraordinarias adoptadas para hacerles frente.

La Comisión se reunió en 10 ocasiones, el doble que el año anterior, debiendo realizar frecuentes encuentros virtuales durante los meses de confinamiento en España.

En las reuniones que tuvieron lugar durante ese período se abordó el impacto de la pandemia en diversos ámbitos (financiero, producción, ventas y *marketing*, o gestión de los recursos humanos, entre otros), además de informar de las distintas iniciativas solidarias de SEAT para luchar contra la COVID-19, como la producción de respiradores. En esta situación, las sesiones de la Comisión contaron con la presencia de los vicepresidentes de la compañía para comentar los efectos en sus respectivas áreas de responsabilidad.

Junto con los asuntos directamente relacionados con la pandemia, en las reuniones realizadas fuera del período de confinamiento se abordaron otras cuestiones como los avances en la implantación del programa Together for Integrity, los resultados de la auditoría del US Monitor o los efectos de las políticas fiscales y aduaneras en la actividad de la empresa. También se analizaron los riesgos operativos de la compañía y las actividades de *Compliance* e Integridad y *Risk Management*, así como los asuntos financieros y los aspectos relacionados con la actuación y la renovación de los auditores externos.





Sistema de gestión de conformidad del producto (PCMS)

Durante 2020, desde el departamento de Conformidad Técnica se ha impulsado la implementación del Sistema de Gestión de Conformidad del Producto (*Product Compliance Management System*, PCMS), que tiene como objetivo asegurar la conformidad de los vehículos y sus servicios relacionados a lo largo de su ciclo de vida. El PCMS establece un marco organizativo de procesos, principios y medidas para identificar y gestionar los potenciales riesgos y desviaciones en la conformidad de producto.

El sistema vela por el cumplimiento de las obligaciones vinculantes en cualquier mercado. Estas obligaciones son las siguientes:

- Disposiciones legales y normativas oficiales: las leyes son regulaciones de un órgano legislativo y suelen contener términos legales muy generales, que son especificados por las autoridades en el contexto de normativas oficiales.
- Normativas externas, elaboradas mediante actividades de normalización de instituciones, asociaciones y sociedades técnicas y científicas de normalización nacionales e internacionales.
- Normativas internas, en particular estándares del Grupo y condiciones de ensayo de desarrollo.
- Acuerdos contractuales alcanzados con los clientes en relación con las características técnicas específicas del producto.
- Compromisos voluntarios comunicados al exterior cuyo contenido no se desprende de normas legales o acciones administrativas.

El PCMS implica transversalmente a diversos departamentos de la compañía, a los que da soporte para gestionar las cuestiones de conformidad de los productos, garantizar decisiones y comportamientos adecuados y proporcionar mecanismos preventivos para evitar desviaciones. Para ello, utiliza procesos, estructuras y sistemas de gestión ya existentes, que permiten aprovechar sinergias y asegurar un PCMS sostenible.

Los 7 elementos del PCMS

1. Establecer e integrar una **cultura** objetivo, que recoja los valores, estándares y conductas que deben guiar las acciones y decisiones.
2. Definir los **objetivos** de desempeño y los indicadores clave para evaluar la efectividad del sistema.
3. Identificar, evaluar y reportar **riesgos**, incluyendo posibles derivaciones basadas en el riesgo de los procesos del ciclo de vida del producto.
4. Definir e implementar un **programa** y unos **procedimientos** para la gestión y control de los riesgos.
5. Establecer una **organización** a través de roles y responsabilidades para la implementación del programa y los procesos.
6. Implementar acciones de **comunicación** y **formación** para trasladar la cultura objetivo e implicar a empleados y *managers*.
7. Medidas para **supervisar** y **mejorar** la efectividad del sistema, bajo el principio de la mejora continua.

Desarrollo sostenible

Un nuevo patrón de crecimiento

El desarrollo sostenible implica un patrón de crecimiento que concilia el desarrollo económico, social y ambiental con una economía productiva y competitiva. Este modelo se orienta a promover el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social, al mismo tiempo que garantiza el respeto ambiental y el uso racional de los recursos. Es decir, busca satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las futuras, a partir de cinco factores clave: productividad, competitividad, eficiencia, innovación y desarrollo.

El sector del automóvil representa la vanguardia en materia de tecnología, innovación y digitalización, ámbitos que generan numerosos efectos positivos en el conjunto de la economía. Su capacidad de adaptación lo convierte en un actor fundamental para impulsar un modelo de crecimiento sostenible que permita dar respuesta a las necesidades de los consumidores.

Por su dimensión, impacto y compromiso, la industria del automóvil necesita favorecer la atracción de nuevas inversiones que permitan el desarrollo de innovaciones, como el vehículo eléctrico. Éste es un objetivo común que también requiere una mayor implicación de las administraciones para impulsar las infraestructuras necesarias y estimular la demanda de este tipo de vehículos.

Las cuantiosas inversiones y la nueva estructura de costes que conlleva la transformación del sector son actualmente difíciles de compensar con los ingresos generados por la venta de modelos eléctricos. Por lo tanto, es necesario una adaptación a la nueva realidad por parte de los fabricantes.

SEAT empezó a preparar este escenario hace dos años con el lanzamiento de CUPRA. La nueva marca debe contribuir a asegurar la rentabilidad y la sostenibilidad de la empresa, así como a mantener el compromiso con los empleados, los proveedores y la sociedad.

SEAT y CUPRA son dos marcas que se complementan, con un público distinto y roles diferentes dentro del Grupo Volkswagen. Por un lado, SEAT aporta a CUPRA el volumen para el crecimiento en términos de producción, I+D y recursos humanos. Por su parte, CUPRA permite a SEAT mover su centro de gravedad hacia vehículos más emocionales, con un precio de transacción más alto y que genera mayor rentabilidad. Con ambas marcas, la compañía podrá afrontar el incremento de costes derivado de la transformación del sector de la automoción y, por tanto, garantizar su futuro de una forma sostenible.

Para conseguir esta meta, también es fundamental la monitorización y el control de la actividad de todos los integrantes de la cadena de valor, con especial relevancia de los proveedores y el *feedback* de los clientes. SEAT cuenta con herramientas propias para garantizar que los proveedores cumplen con los exigentes requisitos de sostenibilidad fijados por el Grupo Volkswagen. Además, la compañía gestiona el rol de los clientes mediante una escucha activa de sus valoraciones y opiniones en distintos canales, así como mediante una resolución ágil de sus dudas y reclamaciones.

S-Rating y el crecimiento sostenible de los proveedores

En la gestión de la cadena de suministro, el compromiso de SEAT y del Grupo Volkswagen con la sostenibilidad se materializa en una implicación activa en la mejora continua y el crecimiento sostenible de sus proveedores. Como parte de la estrategia de los últimos años, resulta indispensable que todos los agentes del mercado que forman parte de la cadena de suministro actúen de acuerdo con los mismos principios.

Siguiendo las directrices del Grupo Volkswagen, y con el objetivo de garantizar la cadena de suministro y el crecimiento sostenible de los proveedores, en julio de 2019 se implementó en SEAT el S-Rating. Esta herramienta evalúa su nivel de sostenibilidad ambiental y social, en particular en materia de derechos humanos y condiciones laborales, medioambiente, ética empresarial, gestión de proveedores y abastecimiento responsable.

El instrumento para materializar esta evaluación es el Self Assessment Questionnaire. A través de este cuestionario de sostenibilidad, el proveedor debe proporcionar las evidencias necesarias para acreditar el cumplimiento de los principios de desarrollo sostenible y del Código de Conducta de los Socios Comerciales del Grupo Volkswagen.

El desarrollo sostenible implica un patrón de crecimiento que concilia el desarrollo económico, social y ambiental con una economía productiva y competitiva.

De este modo, se logra mantener un nivel de excelencia alto en la cadena de suministro, ya que los proveedores que no alcanzan una calificación positiva en el S-Rating no pueden participar en nuevos proyectos ni recibir ampliaciones de contratación. Sin embargo, esta herramienta se ha diseñado para que los proveedores mejoren de forma continua su calificación a través de un sistema de recomendaciones individualizadas, basadas en las respuestas de cada uno de ellos.

A lo largo de los últimos meses del año, se fue incrementando el nivel de exigencia y de refuerzo de aquellos aspectos más relevantes referidos a la sostenibilidad:

- Definición de una serie de requisitos mínimos que los proveedores deben garantizar. Estos se cimentan en cinco políticas que cualquier empresa, independientemente de su tamaño y sector de actividad, debe tener implementadas: código de conducta, derechos humanos y condiciones laborales, salud y seguridad laboral, ética empresarial y ética medioambiental. De esta forma, el cuestionario se puede adaptar a cualquier tipo y dimensión de empresa.
- Lanzamiento de la nueva versión del cuestionario (SAQ 4.0), que mejora su estructura general haciéndolo más coherente con los aspectos anunciados y visualmente más intuitivo. A su vez, se adaptó la accesibilidad a todos los idiomas utilizados por las marcas del Grupo Volkswagen.
- Requerimiento a los proveedores de informar sobre la implementación de un sistema de responsabilidad social corporativa a su propia cadena de suministro. De igual forma, se les solicita que declaren el uso de materiales conflictivos y que comuniquen su origen y destino con el fin de obtener una trazabilidad y transparencia en su abastecimiento. El cuestionario recoge también las medidas llevadas a cabo por los proveedores en materia de energía renovable.



El sistema de *rating* en la sostenibilidad de proveedores se encuentra en un proceso de mejora continua con la finalidad de estar al alcance de todos los colaboradores y de que estos integren en sus políticas los valores del Grupo Volkswagen. A través de la transparencia, el diálogo recíproco y la formación, SEAT se centra en alcanzar unos valores consolidados de sostenibilidad en su cadena de suministro.

Herramientas avanzadas para la medición de la calidad del servicio

En su vocación de transparencia en la relación con los grupos de interés y de búsqueda de la excelencia en la calidad de su servicio, SEAT integra las metodologías más avanzadas de recopilación y gestión de las valoraciones de sus clientes sobre los servicios de venta y posventa. En los últimos años, la compañía ha trabajado en la difusión pública de estas valoraciones a partir de, por ejemplo, su publicación en las páginas web de la marca en los diversos países mediante el tradicional sistema de puntuación de estrellas (escala de 1 a 5), acompañado de los mismos comentarios de los usuarios.

Las opiniones de los compradores de un vehículo nuevo en un concesionario de la marca y de los usuarios de un servicio autorizado de posventa se recogen habitualmente mediante una encuesta de satisfacción *on-line*. Los resultados se analizan para entender el origen de la satisfacción e insatisfacción de los clientes, y así poder tomar acciones correctivas en distintos niveles y ámbitos: taller/concesionario, importador y marca. El trabajo de campo de este estudio y el de reporte de los datos se realizan mediante un *software* llamado Customer Experience Management (CEM).

En 2020 se trabajó en el desarrollo de una versión avanzada de la plataforma CEM para recoger adecuadamente la realidad de la empresa, así como los diversos canales que usan actualmente los usuarios para expresar su opinión sobre el servicio recibido. La nueva plataforma se concibe bajo tres principios: una escucha del cliente más eficiente, un mayor entendimiento para tomar mejores decisiones y las herramientas adecuadas para que los empleados puedan actuar.

El nuevo CEM será más flexible e inteligente y permitirá diferenciar aspectos clave del negocio. Por ejemplo, se podrán personalizar los cuestionarios (SEAT, CUPRA y SEAT MÓ), los distintos servicios ofrecidos o cualquier criterio de segmentación estratégico para la compañía. Otra novedad relevante es que el nuevo CEM posibilitará conocer, integrar, evaluar y responder las opiniones sobre los concesionarios y talleres expresadas por los clientes en canales no propios de SEAT, como puntuaciones o comentarios *on-line* en redes sociales y otras páginas web. Esto ayudará a mejorar el prestigio digital de SEAT y CUPRA.

Junto con las nuevas funcionalidades de escucha y reporte de la información, la plataforma incorpora también recursos destinados directamente a que la red desarrolle acciones para mejorar la atención al cliente. Por ejemplo, una aplicación para Android e iOS que facilita la gestión de los clientes insatisfechos, una gama de opciones para la gestión de las alertas en caso de detectar un servicio no adecuado o propuestas de planes de actuación en función de los indicadores recibidos, entre otros.

Cifras de consultas y reclamaciones de 2020

13.570
reclamaciones recibidas
2019: 15.521

31.994
consultas recibidas
2019: 27.922

98,1%*
de reclamaciones y consultas resueltas
2019: 98,3%

* Dato a cierre de 10 de enero de 2021.

Grado de satisfacción de los clientes en 2020

Overall Satisfaction (OS) en Ventas

★★★★½ 4,7

Overall Satisfaction (OS) en Posventa

★★★★½ 4,6

Modelo descentralizado de atención de consultas y reclamaciones

El sistema de atención de consultas y reclamaciones de SEAT ha evolucionado en los últimos años. La finalidad ha sido adaptarse a los nuevos canales de comunicación utilizados por los clientes para contactar con las empresas, como aplicaciones instaladas en *smartphones* y redes sociales.

Para atender adecuadamente a los clientes, SEAT ha desarrollado un modelo de gestión descentralizada en el que la mayoría de las incidencias son atendidas y resueltas directamente por los importadores y servicios autorizados de cada país. Este modelo permite simplificar y agilizar el proceso, ya que los clientes suelen recurrir en primer término a los canales de sus respectivos países.

Por su parte, la compañía cuenta también con un departamento central, encargado de atender las consultas y reclamaciones recibidas en la página web corporativa www.seat.com, las redes sociales o los *marketplaces*. Este departamento se ocupa también de identificar y responder de un modo proactivo las opiniones que los usuarios comparten en estos mismos canales.

La mayoría de las consultas de información están relacionadas con las características o fechas de comercialización de nuevos modelos, mientras que la mayor parte de las reclamaciones se refieren a temas vinculados a productos y servicios digitales.

02

Producción y Logística / Calidad

Adaptación y eficacia —**76**
Preparados para el futuro —**82**
Transformación hacia la industria 4.0 —**83**
Cadena de suministro —**84**
Calidad, eficiencia y precisión —**86**

ADAPTACIÓN Y EFICACIA

Compromiso con la innovación
La estrategia de Producción Global y Eficiente, puesta en marcha en 2019 y concebida en el marco de la Estrategia 2025 de SEAT, marcó el camino del área de Producción y Logística durante el ejercicio 2020.

Las iniciativas implantadas permitieron apostar por la innovación constante y la transformación hacia la industria 4.0 con el objetivo de adaptarse a los retos actuales y a los desafíos del futuro. Entre ellos, se encuentran el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías de propulsión, el impulso a la digitalización y la puesta en marcha de medidas medioambientales dentro de la estrategia Move to ZERØ de la compañía.





HERBERT STEINER, NUEVO VICEPRESIDENTE DE PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA
Herbert Steiner se incorporó en noviembre a la compañía como vicepresidente de Producción y Logística en sustitución de Christian Vollmer.

Licenciado en Ingeniería Mecánica por la Universidad Tecnológica de Graz, empezó a trabajar en AUDI AG en 1998 en *Controlling Project Management* y estrategia de Compras y *Global Sourcing*. En 2006, pasó a ser secretario general de SEAT, un puesto que ocupó hasta que fue nombrado director de la planta de SEAT Componentes en 2010. Tras esta etapa, asumió el cargo de director general de Producción de Motores y miembro del Consejo de Administración de Producción de Motores de AUDI Hungría.

Desde 2018 hasta su reciente nombramiento, Herbert Steiner ocupaba el cargo de responsable de la división de Motores y Fundición de Volkswagen Group Components.

Las iniciativas implantadas permitieron apostar por la innovación constante y la transformación hacia la industria 4.0.



Actividad industrial
SEAT mantuvo durante los dos primeros meses del ejercicio una evolución positiva de las cifras de producción y pudo celebrar en febrero los 11 millones de vehículos fabricados en sus instalaciones.

En marzo, tras la decisión del Gobierno de decretar el estado de alarma para frenar la expansión de la COVID-19 y ante la falta de suministros, la compañía acordó una serie de medidas para contribuir a la contención del virus y proteger la salud de sus trabajadores y colaboradores. Además, se negoció un expediente de regulación temporal de empleo (ERTE) por causa de fuerza mayor, que incluía al conjunto de la plantilla y que se aplicó únicamente a los empleados que interrumpieran su actividad laboral por efectos de la pandemia.

Durante las semanas sin producción, se adaptó la línea del subchasis del SEAT León para fabricar respiradores de emergencia con el fin de dar respuesta a las necesidades sanitarias originadas por la COVID-19.

El 27 de abril, la compañía reinició la producción en las plantas de Martorell, SEAT Barcelona y SEAT Componentes. El regreso a la actividad se llevó a cabo de forma gradual para aplicar las medidas de seguridad y salud necesarias. En una primera fase, del 27 de abril al 4 de mayo, Martorell trabajó a un turno de producción y a aproximadamente un tercio de la capacidad en cada una de las tres líneas, en las que se producían el Ibiza, el Arona, el León y el Audi A1.

En la segunda fase, durante el mes de mayo, la actividad se amplió a dos turnos en la Línea 2. Finalmente, en la tercera fase, en junio, se fue recuperando paulatinamente el ritmo de producción. El día 8 de ese mes se incorporó a la actividad el turno de noche de la Línea 2 de Martorell, y el día 15, el segundo turno de la Línea 1. El 21 de junio se dio por finalizado el estado de alarma por parte del Gobierno español.

En este difícil entorno, las tres plantas industriales de la compañía registraron una disminución de sus cifras sobre 2019. En Martorell, se ensamblaron 350.850 vehículos (-29,8%), en SEAT Barcelona se produjeron 41,2 millones de piezas (-24,8%) y en SEAT Componentes se fabricaron 424.104 cajas de cambio (-24,2%).

La crisis provocada por la pandemia también se hizo notar en la producción exterior de modelos SEAT en diferentes plantas del Grupo Volkswagen. En Kvasiny (República Checa), se fabricaron 76.710 unidades del Ateca; en Wolfsburg (Alemania), 18.914 del Tarraco; en Palmela (Portugal), 14.676 del Alhambra; en Bratislava (Eslovaquia), 7.597 del Mii electric, y en Zwickau (Alemania), 58 preseries del nuevo CUPRA el-Born.

HITO HISTÓRICO DE PRODUCCIÓN EN MARTORELL

La planta de Martorell celebró en febrero de 2020 la cifra de 11 millones de vehículos fabricados desde su inauguración en 1993. Ese año, Martorell se convirtió en el principal centro industrial de la compañía al trasladar su producción desde la antigua planta en la Zona Franca de Barcelona tras 40 años en dichas instalaciones.

Entre los numerosos modelos salidos de ese centro productivo, destaca el SEAT Ibiza, que se ha fabricado de manera ininterrumpida a lo largo de sus 27 años de historia. Con más de 4,6 millones de coches vendidos, es también el modelo que más ha contribuido a alcanzar el hito de los 11 millones de unidades.



Producción en la fábrica de Martorell

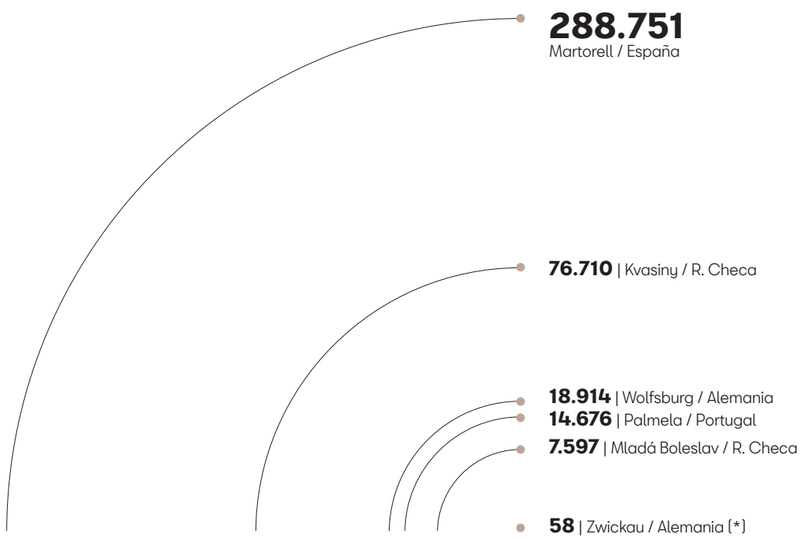
Unidades

	2020	2019	Variación Absoluta	Variación %
Modelos SEAT / CUPRA	**288.751**	418.718	(129.967)	(31,0)
SEAT Ibiza	**74.564**	130.243	(55.679)	(42,8)
SEAT Arona	**78.823**	134.611	(55.788)	(41,4)
SEAT León	**111.904**	139.381	(27.477)	(19,7)
CUPRA León	**12.419**	14.456	(2.037)	(14,1)
CUPRA Formentor (*)	**11.041**	27	11.014	–
Modelos Audi	**62.099**	81.287	(19.188)	(23,6)
Audi A1	**62.099**	81.287	(19.188)	(23,6)
Total de producción (**)	**350.850**	500.005	(149.155)	(29,8)

(*) En 2019 dato correspondiente a preseries.
(**) En 2020 y 2019 no se incluyen 117.955 y 173.301 vehículos SEAT producidos en otras fábricas del Grupo Volkswagen, respectivamente.

Plantas de producción de modelos SEAT en el Grupo Volkswagen en 2020

Unidades



(*) Dato correspondiente a preseries.

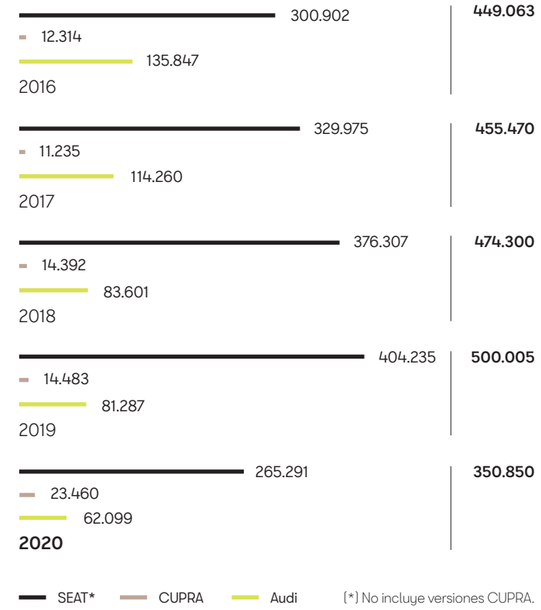
Nuevos modelos y versiones

A pesar de las limitaciones a la producción relacionadas con la pandemia de COVID-19, SEAT cumplió en 2020 los objetivos previstos de iniciar la fabricación del nuevo León y del CUPRA Formentor, dos nuevos modelos de especial valor estratégico para la compañía, así como de la versión híbrida enchufable del Tarraco:

- Cuarta generación del León, la más compleja de la historia de SEAT. El modelo supuso un reto para el área de Producción por el alto nivel de prestaciones y electrónica de la gama, así como por su amplia oferta mecánica, que incluye la primera versión híbrida eléctrica enchufable de la compañía.
- CUPRA Formentor, el primer coche desarrollado y diseñado exclusivamente para CUPRA.
- Tarraco e-HYBRID, la versión híbrida eléctrica enchufable del mayor SUV de la marca.

Producción en la fábrica de Martorell

Unidades



(*) No incluye versiones CUPRA.



A pesar de las limitaciones a la producción relacionadas con la pandemia de COVID-19, SEAT cumplió en 2020 los objetivos previstos de iniciar la fabricación del nuevo León, el CUPRA Formentor y el SEAT Tarraco e-HYBRID.



El CUPRA Formentor se convirtió en el sexto modelo producido en Martorell y se prevé que represente un volumen de producción adicional para la planta de más del 13%.

SEAT León y CUPRA León, tecnología innovadora

La producción del nuevo León implicó la integración de una avanzada arquitectura electrónica, con tecnologías de última generación, y el desarrollo de una amplia oferta de motores compuesta por cinco sistemas de propulsión. Entre ellos, una versión microhíbrida (Mild Hybrid) que empezó a producirse en enero y otra híbrida enchufable (e-HYBRID) que inició su producción en septiembre.

El desarrollo de esta tecnología incluyó la realización de un nuevo programa de formación sobre componentes eléctricos para la plantilla. Además, supuso la construcción de un nuevo tramo de la Línea 2 dedicado exclusivamente a la fabricación de vehículos híbridos eléctricos.

Con el nuevo León, se ha conseguido integrar en la producción de Martorell la nueva plataforma MQB Evo, que permite ofrecer nuevos estándares de confort y practicidad para sus dos carrocerías (5 puertas y Sportstourer), así como incrementar la funcionalidad electrónica del coche. Esta plataforma supone ampliar las dimensiones longitudinales del vehículo con relación a la generación anterior para ofrecer más espacio en las plazas traseras y ampliar el maletero en la versión Sportstourer. Además, incluye materiales aislantes que reducen el ruido en el interior y una carrocería un 15% más rígida para disminuir las vibraciones.

CUPRA Formentor, sexto modelo producido en Martorell

En septiembre se comunicó el inicio de la fabricación del CUPRA Formentor, que se convirtió en el sexto modelo producido en Martorell y que se prevé que represente un volumen de producción adicional para la planta de más del 13%.

En su lanzamiento, se alcanzó un volumen inicial de 160 unidades diarias, para lo que se requirió la participación de 3.000 trabajadores repartidos en tres turnos de trabajo. En 2021, el CUPRA Formentor contará también con variantes híbridas enchufables.

Tarraco e-HYBRID, el primer SUV electrificado de SEAT

En noviembre, la compañía inició la producción del Tarraco e-HYBRID en la planta de Wolfsburg (Alemania). El nuevo modelo traslada los beneficios de la electrificación –prestaciones y eficiencia– al segmento SUV de SEAT y representa un paso más en el proceso de electrificación de la compañía.

Realidad virtual y aumentada en la formación sobre híbridos

Con el fin de capacitar al personal en la fabricación de modelos híbridos enchufables, los centros de entrenamiento del Sistema de Producción (SPS) desarrollaron un nuevo concepto de aprendizaje basado en el soporte de herramientas digitales, como la realidad virtual y la realidad aumentada.

Estas tecnologías permiten que la formación sea más flexible, eficaz y atractiva. Además, se puso especial atención en la seguridad y en el conocimiento general de la nueva tecnología híbrida.



Producción de respiradores de emergencia

La planta de Martorell acogió la fabricación extraordinaria de más de 600 respiradores de emergencia para contribuir a la crisis originada por la COVID-19.

Un equipo de ingenieros de SEAT participó en la elaboración de 13 prototipos del dispositivo hasta llegar al modelo final, denominado OxyGEN #HOPE, que integró engranajes impresos en Martorell, ejes de cajas de cambios y el motor adaptado de un limpiaparabrisas. El ensamblaje de todas las piezas se llevó a cabo en la Línea 2 de la planta, dedicada hasta aquel momento a la producción del SEAT León.

Cada respirador contó con más de 80 componentes electrónicos y mecánicos y pasó un exhaustivo control de calidad con esterilización de luz ultravioleta. Dentro del proceso de homologación, los respiradores se sometieron también a un test de larga duración.

Tras la autorización por parte de la Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios, el 5 de abril salieron de la planta de Martorell los primeros respiradores.





PREPARADOS PARA EL FUTURO

Transformación del Centro de Prototipos de Desarrollo (CPD)

SEAT transformó en febrero su Centro de Prototipos de Desarrollo (CPD) con el objetivo de unificar en un solo espacio todos los procesos previos a la fabricación de un vehículo.

La compañía construyó un nuevo edificio de 3.000 metros cuadrados en el Taller 3, que cuenta con aplicaciones de realidad virtual en las nuevas instalaciones de mecanizado y una amplia zona destinada a los proyectos de fabricación aditiva en el nuevo 3D Printing Lab. En el área de impresión 3D, que ha multiplicado su superficie por cuatro, destaca la presencia de impresoras dotadas de las más avanzadas tecnologías y con la mirada puesta en nuevos materiales de fabricación aditiva. Con ellas se imprimen piezas de última generación para el desarrollo de prototipos y modelos preserie de cara a futuros lanzamientos.

El nuevo edificio, situado en el corazón de la planta de Martorell, incluye también la incorporación de una sala denominada Design for Manufacturing. En ella, las áreas de I+D, Calidad, Procesos y Fabricación trabajan junto a 250 profesionales del CPD para analizar y mejorar el producto en las fases tempranas de conceptualización.

Esta colaboración permite reducir y mejorar los plazos de lanzamiento de los futuros coches e impulsar la eficiencia en los procesos y la gestión de recursos. Para ello, se implementan nuevas tecnologías como la realidad virtual, simulando los procesos de fabricación en serie, la impresión 3D y otras tecnologías de la industria 4.0.



El CPD en cifras*

18.927 m² de superficie total	**13** *concept cars*
250 trabajadores	**2.472** prototipos de prueba
224 modelos técnicos	**5.235** preseries para la optimización del producto y el proceso

*Datos acumulados.

Ampliación del servicio Fast Lane

SEAT continúa trabajando para ampliar la cobertura de su servicio Fast Lane con la intención de adaptarse a los hábitos de consumo de los clientes, que consideran el plazo de entrega de un vehículo como un factor clave en la decisión de compra.

Lanzado por primera vez en Austria en 2017, el Fast Lane permite mejorar la experiencia del usuario al reducir el tiempo de entrega a tres semanas, muy por debajo de la media habitual, que oscila sobre los 90 días. Además, pone al alcance del cliente un innovador proceso de compra sencillo, ágil y dinámico que le permite configurar su vehículo. El concesionario se convierte en un agente clave, responsable de formalizar el pedido, cerrar el contrato y asegurar la entrega al cliente final en tan solo 21 días.

El servicio Fast Lane se amplió en 2020 a España y Alemania y está actualmente disponible para los modelos Ibiza, Arona, y León, habiendo doblado las ventas con respecto al año anterior.

En el caso de la marca CUPRA, este servicio estará disponible bajo el nombre CUPRA Priority e incluirá una serie de nuevas herramientas digitales, como el *tracking tool*, que permitirán fomentar la transparencia y la fiabilidad de la entrega al cliente final.

TRANSFORMACIÓN HACIA LA INDUSTRIA 4.0

Implementación del Shopfloor Management

El equipo de *Lean Office* de Producción implementó la herramienta Shopfloor Management (SFM) Digital para su uso por parte del colectivo no ligado directamente a la producción.

El SFM es un sistema de trabajo que permite mejorar la comunicación y optimizar la resolución de incidencias en el día a día a través de la gestión a pie de línea.

Su digitalización facilita el acceso a toda la información necesaria distribuida en tres ámbitos (organización, proyectos/tareas y objetivos) a través de un documento de Power Point. De este modo, se elimina el consumo de papel y se contribuye a la estrategia Move to ZERØ de la compañía, centrada en minimizar el impacto medioambiental de su actividad. Además, la digitalización del SFM mejora la visualización de los objetivos, incidencias, medidas, escalado y gestión de los equipos, lo que incrementa la eficacia de las reuniones.

Una nube global para producción

SEAT Martorell se conectó en septiembre a la Digital Production Platform (DPP), una apuesta estratégica del Grupo Volkswagen para formar una red global de producción. La DPP es una nube industrial que conecta las 125 plantas existentes del Grupo y que ha sido desarrollada en común con Amazon Web Services.

Este programa estratégico es el motor principal que contribuirá a alcanzar la optimización de los costes operativos de producción en el Grupo, además de posicionarlo como líder de la plataforma industrial de IoT (Internet de las Cosas) en automoción.

La conexión de Martorell a la DPP permitió la puesta en marcha de una primera aplicación práctica basada en el método *condition monitoring* dirigido al mantenimiento predictivo. En este proyecto, la planta lidera el desarrollo para el Grupo Volkswagen gracias al equipo de trabajo formado por Mantenimiento Martorell, *Information Technology*, la *Digital ProduQtion Office* y el SEAT:CODE.

SEAT Martorell se conectó en septiembre a la Digital Production Platform (DPP), una apuesta estratégica del Grupo Volkswagen para formar una red global de producción.

CADENA DE SUMINISTRO

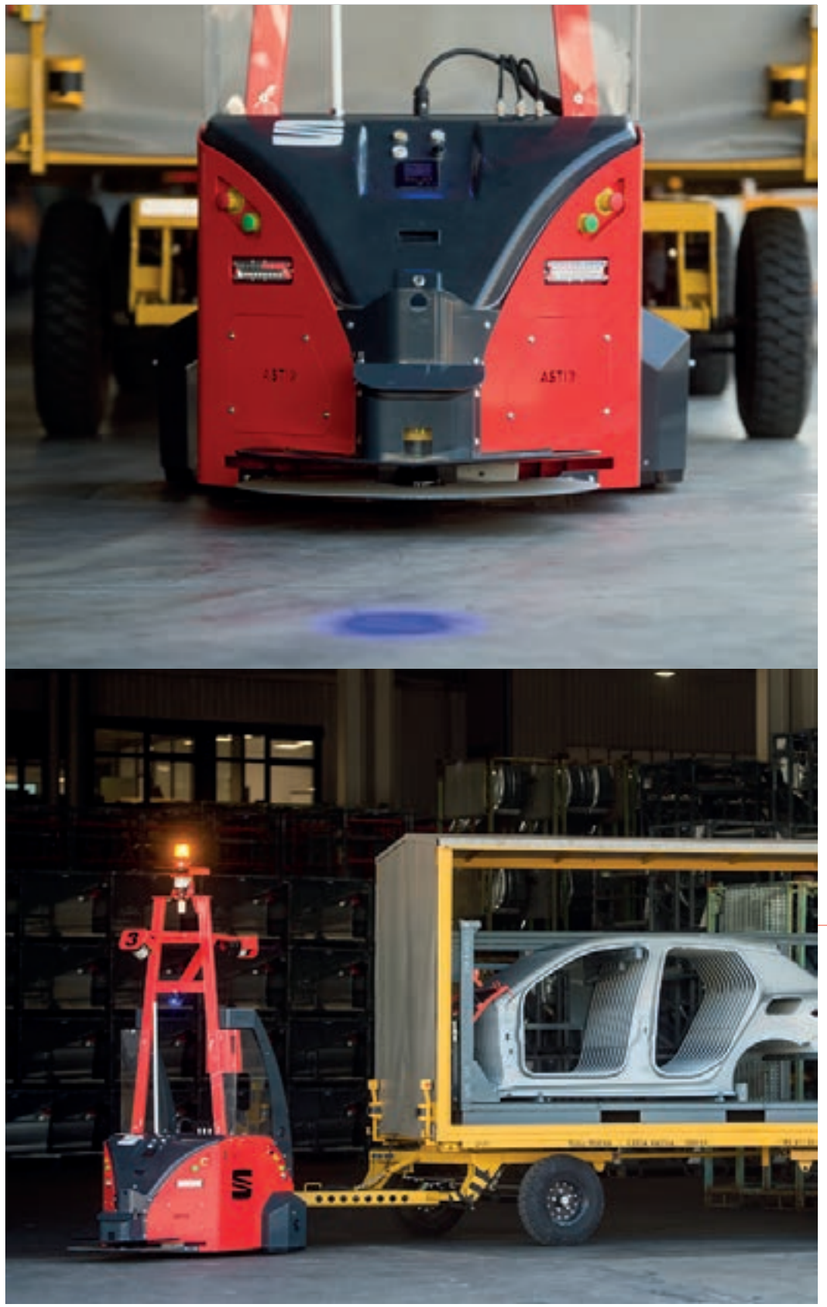
Ampliación de la flota de gigatráilers y duotráilers

La compañía amplió las rutas de proveedores que transportan mercancías a través de gigatráilers y duotráilers, los dos camiones de mayor capacidad y longitud que circulan por las carreteras europeas.

SEAT, que fue pionera al usar en España un gigatráiler en 2016 y un duotráiler en 2018, ambos en fase de prueba, consolidó en 2020 cuatro rutas operativas de este tipo de vehículos:

- Dos rutas con dos gigatráilers unen Martorell con la fábrica de Gestamp en Orcoyen (Navarra), para el transporte de material de chapistería, y otro con KWD, también desde Orcoyen, para el suministro de piezas de chapistería.
- Otras dos rutas de duotráilers comunican la planta de Martorell con Borgers (Alcalá de Henares, Madrid), para el suministro de piezas de acabado interior, y con Global Laser para volúmenes de producción elevados desde la Ribera Baja (Álava), que mueve piezas de chapistería.

La apuesta por estos nuevos camiones se enmarca en el compromiso de SEAT por la movilidad sostenible para el transporte en carretera. Su uso permite reducir hasta en un 30% las emisiones de CO_2 y en un 25% los costes logísticos.



Robots autónomos en zonas exteriores

La compañía se convirtió en 2020 en el primer fabricante industrial de Europa en contar en zonas exteriores con vehículos de guiado automático (AGV por sus siglas en inglés, *automated guided vehicles*), que contribuyen a optimizar los procesos de producción y logística de una manera eficiente, sostenible y conectada.

Los nuevos ocho AGV exteriores, que se suman a los 200 AGV que suministran piezas en el interior de los talleres de montaje de las fábricas de Martorell y de Barcelona, cuentan con navegación SLAM (*simultaneous localization and mapping*), conexión 4G y carga de baterías eléctricas por inducción.

Cada uno de ellos tiene una capacidad máxima de transporte de 10 toneladas y, junto con los carros, suman un convoy de 25 metros y realizan rutas de 3,5 kilómetros. Gracias a la navegación SLAM, estos vehículos no circulan guiados por cinta magnética ni filoguiados, por lo que se reducen los costes de mantenimiento, son más versátiles para adaptarse a nuevas rutas y su instalación no necesita obra civil. En conjunto, los ocho AGV recorren 240 kilómetros diarios.

La utilización de la flota de AGV exteriores permite reducir 1,5 toneladas de CO_2 al año, ya que reemplazan el uso de un camión y una tractora en estas rutas. Además, facilitan un suministro más eficiente, también desde el punto de vista económico, y reducen la acumulación de *stocks* tanto en el punto de inicio como en el de destino, así como el tráfico de vehículos dentro de la fábrica. El proyecto se desarrolló en colaboración con ASTI Mobile Robotics y con Telefónica.

Suministro de piezas a través de drones

SEAT continúa desarrollando la movilidad vertical, tanto *outdoor* como *indoor*, mediante la exploración del potencial de los drones para el suministro rápido de piezas entre la fábrica de Martorell y los proveedores cercanos.

Durante 2020 se logró que el abastecimiento de piezas de urgencia se convirtiera en un servicio. También se iniciaron los trabajos para conectar la planta con un proveedor de la zona para el suministro de piezas en serie al taller sin almacenajes intermedios.

Asimismo, empezó a combinarse el uso de drones con la inteligencia artificial y la comunicación 5G gracias a la colaboración con Telefónica y con la *startup* Unmanned dentro de la iniciativa Start4Big.

La compañía se convirtió en 2020 en el primer fabricante industrial de Europa en contar en zonas exteriores con vehículos de guiado automático (AGV).

RECONOCIMIENTO A LA INNOVACIÓN

Los editores de *Auto Bild* y *Computer Bild* premiaron a SEAT con el Connected Car Award a la Empresa del Año 2019 en el marco del Consumer Electronic Show 2020 celebrado en enero.

El compromiso de SEAT con la movilidad sostenible queda reflejado en las iniciativas puestas en marcha en Martorell destinadas a convertirla en una fábrica 100% inteligente. Entre otras, destacan las pruebas llevadas a cabo con drones para el suministro de piezas y componentes o el servicio de *bus-on-demand* y de bicicletas compartidas para los empleados, que contribuyen a reducir la huella de carbono y mejoran la sostenibilidad y la eficiencia de las instalaciones.





CALIDAD, EFICIENCIA Y PRECISIÓN

El área de Calidad de SEAT realizó durante 2020 una transformación interna destinada a ofrecer un servicio más ágil y flexible, acorde a los retos del futuro, con la electrificación y la digitalización como principales pilares.

Los nuevos cambios permiten una gestión más eficiente de los recursos para responder a los nuevos proyectos en el marco de las nuevas tecnologías y la industria 4.0 (auditorías digitales, satisfacción de clientes a través de aplicaciones, etc.), así como del coche eléctrico y conectado.

Técnica de medición 4.0

Técnica de Medición y Meisterbock de SEAT es un departamento estratégico del área de Calidad. Durante los últimos años ha transformado profundamente los procesos que aseguran que las más de 4.000 piezas que componen un vehículo encajen a la perfección, con una precisión de décima de milímetro equivalente al espesor de un folio.

Para ello, se han desplegado tres proyectos tecnológicos basados en las herramientas de la industria 4.0 que han permitido:

- Digitalizar el lanzamiento de un vehículo a través del Meisterbock Virtual, un proceso que permite obtener un modelo virtual de cada coche antes de iniciar su fabricación en serie.
- Digitalizar la producción en serie de un vehículo a través de la combinación de una técnica de medición sin contacto basada en la fotografía actuando en una célula robotizada.
- Preparar el departamento para la gestión virtual del dato medido durante los procesos de digitalización, antesala para alcanzar una calidad preventiva y predictiva.

Digitalizar el lanzamiento

El término alemán *Meisterbock* hace referencia a la herramienta patrón sobre la que se monta un coche como si fuera un puzle perfecto. Se trata de un proceso muy preciso, pero lento, que permite comprender la influencia de cada una de las piezas en el resultado final del vehículo y que, principalmente, se emplea durante el lanzamiento de un nuevo modelo.

Gracias a la digitalización del lanzamiento de la familia del León, la compañía pudo construir por primera vez de forma virtual todo ese puzle con la misma precisión que se obtenía anteriormente con los montajes físicos. Además, se trasladó esta nueva filosofía a todos los proveedores, lo que permitió lograr casi de forma instantánea la información de una pieza medida a centenares o miles de kilómetros. Con todo ello, se consiguió transformar un proceso manual de tres semanas en un proceso digital, ágil y de apenas unas horas.

El área de Calidad de SEAT realizó durante 2020 una transformación interna destinada a ofrecer un servicio más ágil y flexible, acorde a los retos del futuro.

Técnica de Medición 4.0

Fase 1
Meisterbock virtual.
Digitalización del lanzamiento

Fase 2
Fotogrametría en serie.
Digitalización de la serie

Fase 3
Gestión virtual del dato medido.
Prevención y predicción

Ventajas del despliegue masivo de la medición sin contacto

- Reducción de tiempo en la medición Meisterbock. De tres semanas, en el proceso manual, a unas horas, en el virtual.
- Ahorro de tiempo de hasta el 90% en la digitalización de la serie.
- Millones de puntos analizados por pieza: más de 200.000 por segundo.
- Eliminación de trabajo manual y automatización del proceso.
- Cualificación del personal en nuevas tecnologías de la industria 4.0.

Digitalizar la serie

Tras la digitalización del lanzamiento, la compañía dio un paso más en 2020 para convertirse en un referente tecnológico mundial al automatizar de forma masiva la medición sin contacto en serie a través de la fotogrametría.

Para ello, se diseñaron y desarrollaron dos sistemas de medición únicos basados en una tecnología ya conocida, pero adaptada por y para SEAT, que mide de forma precisa millones de puntos en cada pieza y multiplica exponencialmente la cantidad de información que se obtiene en el proceso.

En concreto, el departamento de Técnica de Medición instaló en el Taller 1 de Chapistería de Martorell dos nuevas células AT-line, completamente automatizadas con tecnología de medición óptica, que operan en la familia del León y en el CUPRA Formentor. Con una superficie de 1.500 metros cuadrados, la instalación supone un ahorro de tiempo de medición de hasta el 90% respecto a la tecnología táctil convencional.

De este modo, SEAT se sitúa como el primer fabricante a nivel mundial que elimina completamente el trabajo manual y la antigua tecnología táctil en sus procesos de medición de serie. Este cambio supone, asimismo, un profundo proceso de transformación del personal y su cualificación en nuevas tecnologías de la industria 4.0.

Gestión virtual del dato medido

La automatización de la medición implantada en SEAT conlleva la obtención de una cantidad ingente de información que, a través del uso de las herramientas que ofrecen el *big data* y el *machine learning*, permitirá progresar en la eficiencia del proceso industrial y, entre otros avances, anticiparse a las incidencias potenciales que puedan surgir durante la producción.

SEAT inició en 2020 el camino hacia una calidad predictiva que llevará a la compañía a afianzar la excelencia en sus procesos y, por lo tanto, en sus productos.

70 AÑOS

SEAT cumple 70 años

La compañía celebró en 2020 siete décadas de historia, un recorrido repleto de desafíos en los que SEAT ha experimentado una profunda transformación y ha demostrado su constante capacidad de reinvención.



70 años de innovación



1950-1960

Tres años transcurrieron desde la creación de SEAT hasta que el primer coche salió de sus líneas de producción. Un nacimiento nada fácil pero que se convirtió en un punto de inflexión para la industria de la España de la época.

- **1950:** Nace la Sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A. (SEAT).
- **1953:** Comienza a trabajar la fábrica de la Zona Franca de Barcelona. El 13 de noviembre sale de sus líneas el primer coche de la marca: un SEAT 1400.
- **1957:** Se inicia la producción del modelo que impulsó la motorización masiva del país: el SEAT 600.



1961-1970

Con el SEAT 600 consolidado como fenómeno de masas entre una clase media ascendente, la compañía continuó creciendo en el mercado nacional y abrió una nueva vía que nunca volvió a cerrarse: la exportación.

- **1964:** Se inaugura la nueva sede en Madrid.
- **1965:** SEAT comienza a exportar sus primeros vehículos.
- **1970:** Cinco años después, el volumen de exportaciones de la marca se multiplica por 10.



1971-1980

La década de los años setenta supuso una fuerte expansión para la empresa. SEAT amplió sus centros productivos y su estructura técnica para dar respuesta al crecimiento de las ventas. Fue también la etapa de despedida del SEAT 600.

- **1974:** La compañía fabrica su coche número 2.000.000 y compra las instalaciones de Landaben (Navarra).
- **1975:** Inicia su actividad el Centro Técnico de Martorell.
- **1979:** Se pone en marcha la planta de El Prat de Llobregat, la actual SEAT Componentes.



- **1986:** SEAT entra en el Grupo Volkswagen y se funda la división deportiva de la compañía, SEAT Sport.
- **1984:** La primera versión del SEAT Ibiza sale de las líneas de montaje de la planta de Zona Franca.

1981-1990

Los años ochenta son los de la integración dentro del Grupo Volkswagen, una decisión estratégica que potenció las ventas exteriores y trajo consigo el inicio de la construcción de la nueva planta en Martorell.



- **1999:** La compañía estrena su nueva identidad corporativa y presenta el SEAT León.
- **1996:** El SEAT Ibiza Kit Car gana el primer Campeonato del Mundo de Rallys en la categoría F2 para Marcas de los tres que consiguió: 1996, 1997 y 1998.
- **1995:** SEAT fabrica su vehículo número 10.000.000.
- **1993:** La planta de Martorell inicia su actividad.
- **1992:** SEAT participa como socio y patrocinador oficial en los XXV Juegos Olímpicos en Barcelona.
- **1991:** Ve la luz el primer modelo desarrollado dentro del Grupo Volkswagen: el SEAT Toledo.

1991-2000

La empresa aumentó su visibilidad exterior gracias a los nuevos lanzamientos y a su protagonismo en los Juegos Olímpicos de 1992, justo un año antes de la inauguración de la factoría de SEAT en Martorell.



2001-2010

El cambio de siglo y de milenio incrementó la actividad tecnológica, productiva y de diseño en la compañía. Es la década de la mayoría de edad del SEAT Ibiza y de la inauguración del SEAT Design Center, una de las mayores apuestas de la marca por el sector en España.

- **2002:** SEAT se integra en el grupo de marcas de Audi, junto a la propia Audi y Lamborghini, dentro de la nueva organización del Grupo Wolkswagen.
- **2006:** SEAT finaliza el WTCC como subcampeón del mundo FIA de turismos en la categoría de Constructores.
- **2007:** Nace el SEAT Design Center, un centro pionero en su clase en España.
- **2008:** SEAT se proclama, por primera vez, campeón del mundo FIA de turismos (WTCC) en las categorías de Constructores y Pilotos.
- **2009:** SEAT vuelve a ganar el WTCC en las categorías de Constructores y Pilotos.



2011-2020

La séptima década de vida de SEAT recoge el espíritu innovador de la compañía y su apuesta por ser un proveedor de servicios de movilidad. Sostenibilidad, conectividad, transformación digital e I+D se han convertido en las cartas de presentación de la marca para abordar el futuro.

- **2013:** Se inaugura SEAT al Sol, en su momento, la mayor planta fotovoltaica de la industria del automóvil en el mundo.
- **2016:** Entrada en el segmento de los SUV con el SEAT Ateca.
- **2017:** El nuevo SUV SEAT Arona se presenta en el Salón del Automóvil de Fráncfort.

  Inauguración de CARS, un centro único de atención médica y rehabilitación para los empleados.

  La compañía entra en el libro Guinness al organizar el mayor desfile del SEAT 600 en el acto de cierre del 60º aniversario del modelo, con 787 unidades.
- **2018:** El Salón del Automóvil de París acoge la presentación del nuevo SEAT Tarraco, tercer SUV de su gama.

  SEAT crea la nueva marca CUPRA.
- **2019:** Lanzamiento del SEAT Mii electric, el primer vehículo eléctrico de la marca.

  Creación de SEAT Urban Mobility, unidad de negocio sobre movilidad urbana.
- **2020:** Se inaugura CASA SEAT, el hub de movilidad urbana de referencia y punto de encuentro de la agenda de Barcelona.

  SEAT produce respiradores de emergencia y mascarillas para luchar contra la COVID-19.

Logo, del glamour al minimalismo

1950

1960

1970

1980

1992

1999

2012

2017

Las cifras de 70 años

75 modelos lanzados (versiones y generaciones)

Más de 19 millones de vehículos producidos

Más de 73.000 personas han trabajado en SEAT

SEAT en España

- Representa casi el **1% del PIB español**.
- Realiza más del **3% de las exportaciones del país**.
- Cuenta con más de **15.000 empleados directos** y **genera más de 160.000 empleos** (incluyendo indirectos e inducidos).
- Dispone de **3 plantas propias de producción** y monta modelos de su gama en otras **fábricas del Grupo Volkswagen**.
- Es el **1r inversor industrial en I+D**.

La Escuela de Aprendices de SEAT, en números

1957 Fundación de la Escuela de Aprendices de SEAT

1971 Incorporación a la Escuela de la primera mujer

15 millones de horas de formación

Más de 2.800 alumnos han pasado por sus aulas y se han incorporado a la plantilla

Comprar un SEAT en la década de los cincuenta

- El primer coche salido de las líneas de producción de SEAT fue un modelo 1400, de los que se fabricaban en sus inicios cinco unidades al día. Su precio, 117.000 pesetas (unos 703 euros).
- A finales de la década de los cincuenta, comprar un SEAT 600 suponía pasar por una lista de espera aproximada de dos años. El precio de ese modelo histórico, que alcanzaba los 95 km/h de velocidad, era de 65.000 pesetas (391 euros).

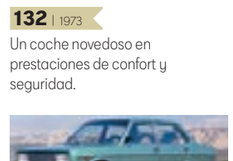






SEAT León 70 aniversario

32 modelos que han revolucionado la automoción



1400 | 1953
El primer coche fabricado por SEAT vio la luz en 1953.



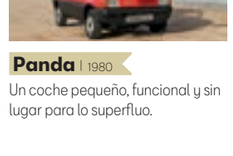
600 | 1957
Icono de la motorización en España y coche de culto para muchas familias.



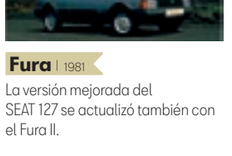
1500 | 1963
Disponía de gran aceleración gracias a su motor de 72 CV.



800 | 1963
Versión de cuatro puertas del 600 que se usó como microtaxi.



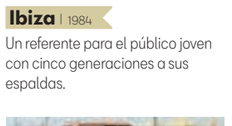
124 | 1968
Un coche de tamaño medio y con un amplio interior.



1430 | 1969
Reconocible por sus dobles faros cuadrados, esta versátil berlina tuvo también una versión familiar.



850 Sport Spider | 1969
Primer modelo del que se creó una gama de dos y cuatro puertas y un coupé.



127 | 1972
Precursor del segmento B en España y uno de los más vendidos de la época.



132 | 1973
Un coche novedoso en prestaciones de confort y seguridad.



133 | 1974
El último vehículo de SEAT en situar motor y tracción en la parte posterior.



131 | 1975
De formas cuadradas, se fabricó en versión berlina, deportivo y utilitario.



1200 Sport | 1975
El primer deportivo español en años, conocido como Bocanegra, y primer proyecto creado en el Centro Técnico de Martorell.



128 | 1976
Un modelo de estética coupé que no renunció a la funcionalidad.



Ritmo | 1979
Primer coche SEAT con nombre propio en lugar de número.



Panda | 1980
Un coche pequeño, funcional y sin lugar para lo superfluo.



Fura | 1981
La versión mejorada del SEAT 127 se actualizó también con el Fura II.



Ronda | 1982
El primer SEAT exportado a Europa y el primero con nombre de ciudad española.



Ibiza | 1984
Un referente para el público joven con cinco generaciones a sus espaldas.



Málaga | 1985
Compartía plataforma con el Ibiza, pero disponía de un maletero mayor.



Marbella | 1986
Heredero del Panda, tuvo una versión con inyección monopunto.

Toledo | 1991
La primera berlina de SEAT bajo el paraguas del Grupo Volkswagen.

Córdoba | 1993
Pionero dentro de la marca en emplear transmisión automática.

Inca | 1995
Furgoneta con dos puertas asimétricas traseras para facilitar su carga.

Alhambra | 1996
El monovolumen por excelencia de la marca, disponible en cinco y siete plazas.

Arosa | 1997
Un coche pequeño y funcional pensado para uso urbano.

León | 1999
Cuatro generaciones contemplan la vida de un modelo con más de 20 años de vida.

Altea | 2004
El primer monovolumen compacto de la marca, con versiones Freetrack y XL.

Exeo | 2008
Berlina premium producida en Martorell con tecnología del Audi A4.

Mii | 2011
Incorporó en 2019 una versión 100% eléctrica, la primera de SEAT.

Ateca | 2016
El SUV compacto de SEAT que cuenta con un alto nivel tecnológico.

Arona | 2017
Un SUV urbano ágil, potente y totalmente conectado.

Tarraco | 2018
Representa la irrupción de SEAT en los todocamino de hasta siete asientos.

02

Compras

Gestion estratégica
de las compras —**90**

Anticipación y agilidad contra
el impacto de la COVID-19 —**92**

Adaptación de la estructura
a los nuevos retos —**94**

Academia de Compras —**95**

GESTION ESTRATÉGICA DE LAS COMPRAS

El área de Compras es la responsable de gestionar la adquisición de todos los productos, bienes y servicios necesarios para que SEAT desarrolle su actividad, tanto los componentes requeridos para la producción de vehículos como el resto de los recursos de la compañía (Compras Generales).

La creciente complejidad del mercado ha llevado a Compras a asumir en los últimos años nuevas responsabilidades de gran valor estratégico. En este marco, las dos principales líneas de actuación en 2020 fueron:

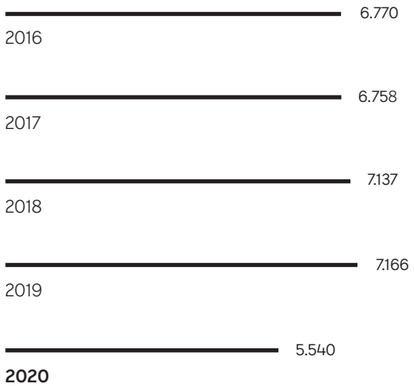
- Acciones extraordinarias vinculadas a la pandemia de COVID-19: garantizar la disponibilidad de piezas para la producción regular de vehículos, asegurar los componentes para la fabricación de respiradores, y gestionar los materiales y servicios de protección y prevención contra el coronavirus.
- Reestructuración del área con el objetivo de incorporar nuevas funciones y metodologías orientadas a un control integral del ciclo de vida de los modelos, desde las fases tempranas hasta la retirada del mercado.

Compras busca siempre la máxima implicación y compromiso de los proveedores, con los que promueve una relación de total confianza y transparencia. En este sentido, en 2020 organizó un encuentro con los principales proveedores españoles y entidades de referencia en el sector para presentarles la estrategia de futuro de la compañía.

El área de Compras busca siempre la máxima implicación y compromiso de los proveedores, con los que promueve una relación de total confianza y transparencia.

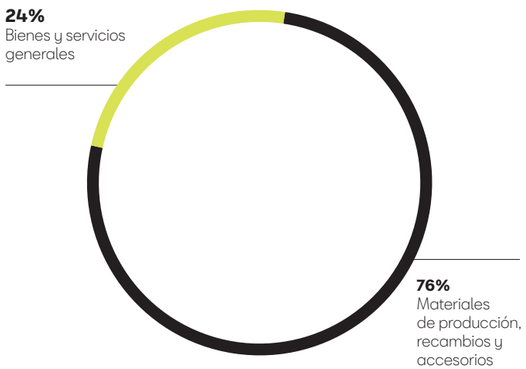
Volumen de compras gestionadas

Millones de euros



Distribución de las compras en 2020

Destino de las compras



Este volumen refleja las compras realizadas para todos los modelos fabricados en la planta de Martorell bajo las marcas SEAT (León, Ibiza y Arona), CUPRA (León y Formentor) y Audi (A1). No incluye los modelos SEAT y CUPRA producidos en otras factorías del Grupo (Mii electric en Eslovaquia, Ateca en República Checa, Alhambra en Portugal y Tarraco en Alemania), 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 Tarraco.

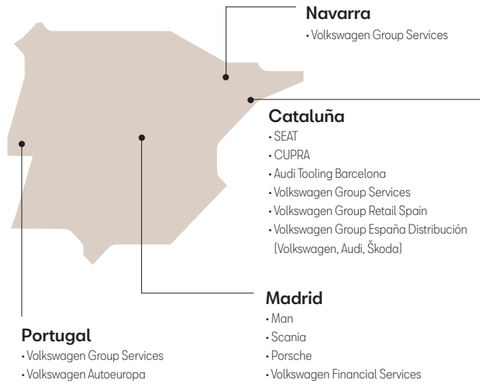
Compras generales del Grupo Volkswagen: intercambio de conocimiento y apuesta por la sostenibilidad

Compras es también responsable de gestionar la compra de los productos y servicios necesarios para todos los centros de trabajo del Grupo Volkswagen en la Península Ibérica.

Junto con la garantía de que estén disponibles en plazo, calidad y coste, se realiza también una función de intercambio de conocimiento entre los distintos centros que gestiona, liderando de este modo el desarrollo de una estrategia conjunta entre las marcas que operan en España y Portugal.

Otra de sus responsabilidades es promover un desarrollo más sostenible de la actividad mediante dos aspectos: el control del cumplimiento del *rating* de sostenibilidad (S-Rating) que se exige a todos los proveedores del Grupo Volkswagen y el fomento de iniciativas dirigidas a impulsar un desarrollo más sostenible de su actividad.

Centros coordinados por Compras Generales SEAT



Volumen de compras gestionadas

Región ibérica

1.710

millones de euros en 2020



PRESENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE FUTURO A LOS PRINCIPALES PROVEEDORES ESPAÑOLES

Con el fin de implicar a los proveedores en los objetivos y la estrategia de compras de la compañía, en el mes de julio se celebró un evento virtual que reunió a 60 de los principales proveedores en España. También estuvieron presentes representantes de diversas entidades del sector, como la Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones (ANFAC), la Asociación Española de Proveedores de Automoción (Sernauto), el Clúster de Automoción de Euskadi (ACICAE) y el Clúster de la Indústria d'Automoció de Catalunya (CIAC).

En el encuentro, SEAT explicó a la red de proveedores que uno de los propósitos principales de la estrategia vigente es la transformación de la industria del automóvil en España. En este marco, la compañía apostará por incrementar el grado de localización de componentes que, de media, ya supone el 60% de la facturación total del área de Compras.

Con esta decisión, la empresa quiere acortar la cadena de suministro global para reforzar su solidez y, al mismo tiempo, impulsar la sostenibilidad medioambiental y financiera. Para alcanzar estos objetivos, se planteó la necesidad de que tanto fabricantes como proveedores inviertan en nuevas tecnologías con el fin de mejorar la competitividad y adaptarse a la industria 4.0, a la electrificación y al coche conectado.

ANTICIPACIÓN Y AGILIDAD CONTRA EL IMPACTO DE LA COVID-19

El impacto global de la pandemia de COVID-19 afectó de forma significativa al área de Compras, encargada de la coordinación de los proveedores de diversos países del mundo.

El impacto global de la pandemia de COVID-19 afectó de forma significativa al área de Compras, encargada de la coordinación de los proveedores de diversos países del mundo, tanto relacionados con la fabricación de vehículos como con el resto de los productos y servicios que requiere la compañía.

La anticipación en la identificación de los riesgos y las necesidades a lo largo de las diversas fases de la pandemia, junto con la agilidad de reacción y la colaboración transversal con otras áreas de la compañía y con los propios proveedores, permitieron gestionar esta situación extraordinaria con efectividad y alcanzar los objetivos de cada fase.



Monitorización de las repercusiones de la pandemia

En el caso de los proveedores de componentes para la producción de vehículos, las acciones de seguimiento sobre el impacto de la pandemia se iniciaron a principios de año, a raíz de las primeras noticias sobre su extensión en China.

Como medida inicial, se creó una unidad especial de trabajo (*task force*), centrada en el análisis de la situación en el país asiático. La expansión mundial de la COVID-19 amplió los mercados de análisis de esta unidad, que acabó prolongando su función a lo largo de 2020, con ritmos de trabajo adaptados a las diversas fases de la pandemia.

La *task force* estuvo formada principalmente por equipos de las áreas de Logística y Compras. Las principales responsabilidades de esta unidad fueron:

- Reportar al Grupo Volkswagen sobre la incidencia de la pandemia a nivel social y económico en España, Portugal y el Norte de África. Los informes pusieron especial atención en los sectores con impacto directo en la actividad de SEAT, como el logístico.
- Analizar de manera continua la situación y capacidad de servicio de los proveedores de las mismas regiones para anticipar posibles incidencias en el reinicio de la producción tras la paralización de la actividad en marzo y abril.
- Desarrollar planes de acción específicos para garantizar el suministro, en función de la respuesta y la evolución de los proveedores.

El Grupo Volkswagen coordinó directamente la labor de esta *task force* y de unidades similares en otros mercados, de modo que cada equipo informaba de la situación en las zonas bajo su responsabilidad. El trabajo conjunto permitió mantener una actualización constante del impacto de la pandemia en todo el perímetro de actuación del Grupo.

Respuesta eficaz a nuevas necesidades

Los equipos de Compras Generales afrontaron situaciones de especial complejidad a causa, principalmente, de la incertidumbre sobre la evolución de la pandemia y la necesidad de gestionar la compra de materiales no habituales. Su actividad se centró en tres grandes ámbitos:

- Suministro de los 118 componentes necesarios para la fabricación de respiradores. Se consiguió el objetivo en un tiempo récord, a pesar de realizarse en la fase más restrictiva del estado de alarma y de implicar a proveedores no habituales de la compañía. En esta tarea estuvieron implicados diferentes departamentos del área de Compras.
- Apoyo a las diversas unidades de negocio en la vuelta a la actividad mediante medidas que garantizasen la disponibilidad de los productos y servicios necesarios para el desarrollo de las respectivas funciones.
- Contratación de productos y servicios de protección y prevención contra la expansión del coronavirus, como materiales sanitarios e higiénicos (mascarillas, gel hidroalcohólico, etc.). Con respecto a los servicios, se reforzó la limpieza de las instalaciones, el transporte de empleados o la opción de *take away* en los comedores corporativos.

CUMPLIMIENTO CON ÉXITO DEL CALENDARIO DE LANZAMIENTOS

Pese a que la pandemia de COVID-19 paralizó durante semanas la actividad industrial en numerosos países, la labor intensiva del área de Compras permitió cumplir con el calendario de lanzamiento y desarrollo de nuevos productos.

Entre los principales hitos destacaron la introducción en el mercado de las familias del SEAT León y el CUPRA León (modelos 5 Puertas y Sportstourer), el inicio de la producción de vehículos híbridos en la planta de Martorell y el lanzamiento del CUPRA Formentor. Estos modelos tienen en común la introducción de las últimas tecnologías en conectividad y ayudas a la conducción, o la elevada calidad de los materiales.

La estrecha cooperación con más de 200 proveedores de todo el mundo, junto con la rápida adaptación al nuevo modelo de colaboración en la cadena de valor, permitieron asegurar los lanzamientos en los plazos previstos y con el nivel de calidad exigido.



ADAPTACIÓN DE LA ESTRUCTURA A LOS NUEVOS RETOS

El área de Compras realiza su actividad bajo el principio de alcanzar la máxima optimización de costes en todos los procesos de desarrollo y producción de los modelos de las marcas SEAT y CUPRA. Esta misión estratégica toma especial relevancia en la fase actual de transformación del mercado e integración de nuevos elementos tecnológicos en los vehículos.

Con el objetivo de anticipar necesidades y conseguir que los proyectos alcancen un nivel de rentabilidad óptimo desde su inicio, Compras ha ido asumiendo en los últimos años nuevas responsabilidades mediante una implicación más transversal en todo el proceso. Estas nuevas funciones han supuesto una progresiva reestructuración del área que en 2020 culminó mediante:

- La aplicación de un nuevo enfoque en la gestión de los proyectos.
- La consolidación del departamento de VAVE (*Value Analysis / Value Engineering*) para aportar valor e identificar oportunidades de mejora.
- La integración de determinadas funciones de control de calidad en el departamento *Kaufteilemanagement* (KTM), encargado de la gestión de piezas de compra para reforzar el *know how* de los proveedores en las fases iniciales de los proyectos.

Estas novedades permiten contar con una estructura más ágil y dinámica, alineada con las políticas y procesos que el Grupo Volkswagen aplica progresivamente en todas sus sociedades.

Nuevo enfoque estratégico

Para garantizar el control de la rentabilidad en los nuevos proyectos y la eficiencia en los procesos, se adoptó un nuevo enfoque en 2020 en el que el trabajo de análisis empieza en fases muy tempranas. El objetivo es que en las fases de diseño de los mismos ya se tengan en cuenta todas las oportunidades de optimización de coste y se asegure una mayor rentabilidad. En esta tarea previa de análisis y planificación se trabaja en colaboración con el resto de las áreas de la compañía y del Grupo Volkswagen.

Además, y para aprovechar el *know how* de los proveedores en las fases de desarrollo, se implementó una estructura en la que un mismo comprador es responsable de sus piezas desde la etapa inicial hasta el final de su producción. De esta forma se pueden aplicar los conocimientos adquiridos (*lessons learned*) en el desarrollo de los nuevos proyectos y tener un mayor seguimiento de la evolución de las piezas durante sus diferentes fases.

REDUCCIÓN DE COSTES EN LAS COMPRAS DE *RACING* CUPRA

En las compras para vehículos de competición, destacó en 2020 la gestión de productos y servicios para el lanzamiento del nuevo CUPRA León Competición.

En este proyecto se logró un resultado excelente en la optimización de los costes de material e inversiones, al alcanzar un ahorro total superior al 14% sobre el coste de material del modelo anterior, superando ampliamente el objetivo fijado inicialmente.





Mayor aportación de valor

En las etapas iniciales, también tienen un papel relevante los equipos de *Value Analysis* (Análisis del Valor) y *Value Engineering* (Ingeniería del Valor), que forman el departamento de VAVE, integrado en el área de Compras. Su responsabilidad es el análisis previo del valor de las piezas para mejorar los costes desde el inicio de los proyectos, así como añadir valor en el ADN de los nuevos modelos para garantizar que su concepto y diseño atienden a las necesidades reales del mercado. En esta fase, el departamento trabaja conjuntamente con Calidad, Producción, Comercial, Estrategia y Centro Técnico.

Por su parte, los equipos de *Value Analysis* (Análisis del Valor) se ocupan de la identificación de oportunidades de mejora cuando ya se ha iniciado la producción en serie. En colaboración con los proveedores, analizan la actualización de los procesos de fabricación, la incorporación de materiales alternativos o la optimización de los costes logísticos. El propósito es garantizar la competitividad de cada producto a lo largo de su vida.

Participación en el control de calidad

Entre las nuevas funciones atribuidas al área de Compras en 2020 figura también el control técnico en la fase de lanzamiento de nuevos modelos. Esta función fue asumida por el departamento *Kaufteilemanagement* (KTM), encargado de la gestión de piezas de compra, que mantiene la relación más directa con los proveedores.

Sus principales responsabilidades son la auditoría de proveedores desde el enfoque de calidad y el establecimiento de los Requisitos Técnicos de Calidad o QTR (*Quality Technical Requirements*). En caso de detectar una incidencia, el departamento se encarga de su gestión interna para analizar la capacidad de servicio del proveedor implicado y garantizar la fiabilidad de la producción.

Con el propósito de asumir estas nuevas actividades, el equipo se amplió con nuevos profesionales y desarrolló un programa de formación para adquirir conocimiento sobre sistemas de calidad.

ACADEMIA DE COMPRAS

La Academia de Compras es la unidad encargada de anticipar y atender las necesidades formativas específicas del área. Su actividad en 2020 se adaptó también a la situación creada por la pandemia y potenció el uso de herramientas de comunicación virtuales.

Entre las principales acciones desarrolladas destacó la organización de charlas internas sobre temas tecnológicos para fomentar el intercambio de conocimiento. También se fomentó la participación en *webinars* de temáticas relacionadas con las nuevas tendencias de la industria y el impacto de la COVID-19 en los diversos mercados.

La Academia impulsó asimismo el primer evento organizado por Compras: un encuentro del *management* con su equipo en el que compartieron proyectos no exitosos que les sirvieron para aprender y seguir creciendo profesionalmente.

La promoción de la cultura del error se alinea con algunos de los principales valores de SEAT, como la transparencia, la comunicación o el aprendizaje continuo.

02

Comercial

Adaptación a un nuevo escenario —**98**

Desarrollo y sostenibilidad en el canal de flotas —**102**

La digitalización integrada en la experiencia de usuario —**104**

Al servicio del cliente —**108**

Transformación al universo digital —**112**

ADAPTACIÓN A UN NUEVO ESCENARIO



WAYNE GRIFFITHS, NUEVO PRESIDENTE DE SEAT

El Consejo de Administración de SEAT nombró en septiembre a Wayne Griffiths nuevo presidente de la compañía SEAT a partir del 1 de octubre.

Griffiths continúa también como CEO y presidente del Consejo de Administración de la marca CUPRA, y como vicepresidente ejecutivo Comercial de la empresa.

Wayne Griffiths, que cursó estudios de *Management* Internacional y de alemán en Leeds (Reino Unido), siempre ha estado vinculado al Grupo Volkswagen. Empezó en 1989 en AUDI AG, en Ingolstadt. Tras trabajar dos años en SEAT (entre 1991 y 1993), regresó a la marca alemana, donde ocupó varios cargos de responsabilidad en la división comercial.

En 2016 fue nombrado vicepresidente Comercial de SEAT y llevó a la compañía al siguiente nivel. Durante los últimos tres años, y hasta el primer trimestre de 2020, SEAT fue la marca con mayor crecimiento en Europa. Con él al mando del área Comercial, SEAT desplegó la mayor ofensiva de productos hasta el momento, y batió todos los récords de ventas, con un aumento de más del 40% entre 2016 y 2019.

En enero de 2019 asumió el cargo de CEO de CUPRA y, a principios de 2020, fue nombrado presidente del Consejo de Administración de CUPRA. El nuevo presidente es, además, uno de los creadores de la marca CUPRA y de la nueva unidad de negocio SEAT MÓ.

SEAT mantuvo durante los dos primeros meses de 2020 la tendencia al alza en las entregas a cliente final que la había acompañado durante los siete últimos años. En enero y febrero se vendieron 94.334 vehículos de las marcas SEAT y CUPRA, un 6% más que en el mismo período del ejercicio 2019.

La irrupción de la COVID-19, y la crisis sanitaria y económica derivada de la pandemia, impactaron en los resultados de la industria del automóvil, en general, y de la compañía, en particular, durante el resto del ejercicio.

La caída del mercado, principalmente durante el segundo trimestre, se fue corrigiendo progresivamente en el tercero hasta alcanzar, en el mes de septiembre, un nuevo récord con 43.473 vehículos de ambas marcas entregados a cliente final, un 0,6% más que en el mismo período de 2019. Destaca, sobre todo, la progresión de la marca CUPRA, que en septiembre superó, por primera vez en su historia, los 3.000 coches vendidos en un mes, un 80,6% más que en el mismo período del año anterior.

Durante el cuarto trimestre, la segunda ola de la pandemia, que afectó especialmente a Europa, volvió a incidir negativamente sobre el sector. A pesar de las dificultades, la compañía pudo cerrar 2020 con unas ventas de 427.035 unidades, lo que supone un descenso del 25,6% respecto al año anterior, un resultado en línea con el experimentado por el conjunto de la industria europea del automóvil.

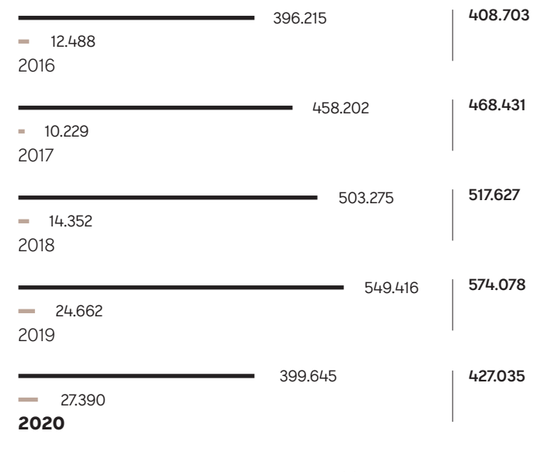


En este entorno de dificultad económica y social, la empresa consiguió consolidar sus principales mercados, e incluso aumentar sus cifras en diversos países. Alemania, primer mercado de la compañía, alcanzó una cifra total de 109.516 vehículos vendidos, un 17,4% menos que en 2019, y una cuota de mercado del 4%. España, donde la marca SEAT fue líder por tercer año consecutivo, se situó con 73.310 coches, un 32,1% por debajo del año anterior. Sobresalen los crecimientos de la compañía registrados en Israel (13%, con 10.440 vehículos entregados a cliente final) y Turquía (95,3%, con 11.551 unidades). Asimismo, en Europa, Austria y Suiza, con 16.262 y 11.128 unidades entregadas respectivamente, lograron mejorar su cuota de mercado, situándose en un 6,5% y un 4,6%.

CUPRA, la nueva marca de la compañía, tuvo un comportamiento excepcional durante 2020 al registrar 27.390 unidades vendidas, lo que representa un crecimiento del 11% sobre 2019. En Alemania, mercado de referencia para la marca, logró un incremento del 40%, y en Suiza consiguió un récord absoluto al aumentar un 10% sus entregas. Además, CUPRA alcanzó en diciembre su mejor cifra de ventas, con 3.617 vehículos comercializados.

Ventas a cliente final

Unidades



(*) No incluye versiones CUPRA.

Ventas a cliente final en 2020

Unidades

MODELOS SEAT

SEAT León **111.922**	SEAT Tarraco **22.231**
SEAT Arona **91.555**	SEAT Alhambra **15.466**
SEAT Ibiza **81.521**	SEAT Mii **7.818**
SEAT Ateca **68.774**	SEAT Toledo **358**

MODELOS CUPRA

CUPRA León **13.304**	CUPRA Formentor **3.624**
CUPRA Ateca **10.462**	

Principales mercados de distribución de las ventas a cliente final de SEAT y de CUPRA en 2020



Top ten SEAT y CUPRA

109.516
01 / Alemania

73.310
02 / España

45.594
03 / Reino Unido

27.403
04 / Francia

22.190
05 / Italia

16.262
06 / Austria

15.032
07 / México

11.551
08 / Turquía

11.128
09 / Suiza

10.440
10 / Israel

Top five

01	Alemania	94.544
02	España	70.713
03	Reino Unido	42.963
04	Francia	26.697
05	Italia	21.733

Top five

01	Alemania	14.972
02	Reino Unido	2.631
03	España	2.597
04	Suiza	1.930
05	México	1.651

Mercados con presencia de la compañía

Albania
Alemania
Andorra
Angola
Arabia Saudí
Argelia
Austria
Bahréin
Bélgica
Bosnia-Herzegovina
Bulgaria
Cabo Verde
Chile
Chipre
Colombia
Costa de Marfil
Croacia
Cuba
Curazao
Dinamarca
Egipto
Emiratos Árabes Unidos
Eslovaquia
Eslovenia
España
Estonia
Finlandia
Francia
Georgia
Grecia
Guadalupe
Guatemala
Guayana Francesa
Hungría
Irlanda
Isla Reunión
Israel
Italia
Kuwait
Letonia
Líbano
Libia
Lituania
Luxemburgo
Macedonia
Malta
Marruecos
Martinica
México
Noruega
Nueva Zelanda
Omán
Países Bajos
Palestina
Perú
Polonia
Portugal
Qatar
Reino Unido
República Checa
República de Mauricio
República de Moldavia
República Dominicana
Rumanía
Serbia
Singapur
Siria
Suecia
Suiza
Túnez
Turquía
Ucrania
Uruguay
Venezuela
Yemen

Países
75

Total de ventas a cliente final en 2020
427.035

574.078
2019

427.035
2020

DESARROLLO Y SOSTENIBILIDAD EN EL CANAL DE FLOTAS

Nuevos acuerdos en varios países

La actividad del canal de flotas cerró 2020 con importantes acuerdos que tuvieron al León como protagonista:

- En Alemania, Siemens adquirió 1.500 unidades de la versión Sportstourer, que se incorporarán a su flota de servicios técnicos durante los próximos dos años, así como 131 vehículos adicionales destinados al equipo de la compañía en Suiza.
- En Francia, la empresa Leclerc, del sector de los supermercados, compró una flota de 300 unidades del León.
- En Lituania, la policía adquirió 103 unidades del modelo para incorporar a su flota en 2021. El acuerdo iguala la suma de todas las ventas registradas por el canal de flotas en ese país durante los últimos años.
- En Reino Unido, NHS Northumbria compró 250 unidades de la variante de motor híbrida del León.

Asimismo, también en Reino Unido, la empresa Morrison Utility Services Limited adquirió 750 unidades del Ibiza FR, mientras que, en Francia, Leaseway compró 250 unidades del Arona, 200 del Ibiza y 300 del León para su flota.

Valor residual de los nuevos modelos

El lanzamiento de la nueva gama del SEAT León llegó acompañado de análisis positivos en el sector que aseguran su excelente valor residual y predicen un futuro prometedor del modelo en el canal de flotas.

Los expertos destacaron su diseño deportivo, con unas proporciones equilibradas y elegantes que le brindan una fuerte presencia en carretera, así como su extensa lista de equipamiento y su dinámica de conducción, superior al promedio de sus principales rivales.

En el interior, que se describe como espacioso, innovador y minimalista, se valoró su oferta tecnológica, con la pantalla táctil como uno de los elementos destacados, así como la amplitud del habitáculo, la iluminación envolvente, la capacidad del maletero y la calidad de los materiales empleados.

En el caso del CUPRA León, los especialistas señalaron cómo el desarrollo de CUPRA como marca independiente ha proporcionado al modelo una identidad más sólida. También resaltaron su gama de motores, con varias opciones de gasolina (180, 221 y 228 kW) y la primera versión híbrida de la marca (180 kW).

En la misma línea, el CUPRA Formentor recogió opiniones muy positivas sobre su valor residual por parte de los expertos, quienes destacaron la imagen de solidez y calidad que transmite el vehículo, que refleja a la perfección el ADN de la marca y su apuesta por la deportividad.

Entre otros aspectos, los análisis señalaron el atractivo de su diseño exterior, su alto nivel tecnológico y de equipamiento, la calidad de los materiales empleados, la sensación de amplitud y confort o el buen uso del espacio interior. Asimismo, destacaron el interés de la versión híbrida, la fortaleza de su red de venta y posventa, su excelente relación calidad-precio, o la satisfactoria experiencia de conducción, con una excelente maniobrabilidad y una suspensión robusta. Todo ello, según los especialistas, predice el éxito del modelo en el mercado de vehículos usados y nuevos.



Las características del CUPRA Formentor hacen de él un coche perfecto tanto para uso particular como empresarial. Sofisticado y exclusivo, el nuevo modelo llega además con unos costes de mantenimiento asequibles y altos niveles de seguridad, lo que lo convierte en una opción idónea para pequeños empresarios y autónomos.

Asimismo, la marca quiere convertir al Formentor en su modelo de referencia en el segmento *user chooser* y potenciar así su crecimiento a gran escala. En este segmento, que se caracteriza por la implicación del usuario en la selección de su vehículo de empresa, SEAT ya ha registrado buenos resultados en los últimos años con el Ateca, el Arona y el Tarraco.



El inicio de una nueva flota más sostenible

La nueva estrategia de híbridos eléctricos enchufables de la compañía, iniciada con los motores de gas natural comprimido, ha permitido a la compañía cumplir con los requisitos de muchas empresas que optan por una flota de vehículos con bajas emisiones de CO_2. La sostenibilidad es una prioridad y los incentivos asociados a ella logran que este tipo de vehículos se adapten a la perfección a las necesidades del mercado.

Los nuevos motores híbridos eléctricos enchufables se ajustan a la demanda del canal, que ha escogido su modelo más vendido, el SEAT León, para el lanzamiento de una flota más sostenible. La anterior generación del León supuso, entre 2013 y 2019, un incremento de las ventas del canal de un 154%.

Medidas contra la pandemia en el sector de vehículos de ocasión

En el sector de los vehículos de ocasión se tomaron medidas dirigidas a paliar los perjuicios económicos derivados de la pandemia de COVID-19. Algunas de las más destacadas fueron las facilidades de financiación o la reducción de tasas de interés para los clientes, así como la extensión de términos de pago a los concesionarios.

Del mismo modo, y a través del programa de vehículos de ocasión garantizados, conocido como Das WeltAuto, se potenciaron los paquetes de servicios y mantenimiento y la extensión de la garantía. También se activaron los protocolos de seguridad para reducir el contacto personal durante las entregas, con iniciativas que contemplaban la desinfección de los vehículos o la entrega a domicilio con el objetivo de garantizar una total confianza y tranquilidad a la hora de comprar un vehículo de ocasión.

La actividad del canal de flotas cerró 2020 con importantes acuerdos que tuvieron al León como protagonista.

Gracias a estas acciones, las ventas de la red en los principales mercados europeos de la compañía solo decrecieron un 10% respecto al año anterior, un dato positivo teniendo en cuenta que, pese al buen inicio del año, éstas habían disminuido más del 20% en la primera mitad a causa del cese del negocio.

LA DIGITALIZACIÓN INTEGRADA EN LA EXPERIENCIA DE USUARIO

La digitalización se sitúa en el centro del negocio de SEAT, que apuesta por ofrecer a sus clientes una experiencia global que integra servicios digitales en todos los ámbitos, tanto *on-line* como en los puntos de venta.

Entre algunas de las novedades implementadas en 2020, destaca la incorporación de herramientas digitales en CASA SEAT y la habilitación de las primeras plataformas para reservar y adquirir un vehículo *on-line*. Además, la compañía activó por primera vez los servicios de conectividad permanente en sus vehículos, abriendo un mundo nuevo de oportunidades de negocio.

Venta y comunicación a través del canal digital

Nuevas plataformas comerciales

SEAT continuó avanzando en la puesta en marcha de iniciativas dirigidas a la digitalización del proceso de ventas. Una de las más destacadas fue la implementación de la plataforma de prerreservas con motivo del lanzamiento del CUPRA Formentor, disponible en la página web oficial de la marca. A través de ella, y en tan solo cuatro pasos, los clientes pudieron reservar su vehículo antes del inicio de la comercialización para ser los primeros en conducir el nuevo modelo.

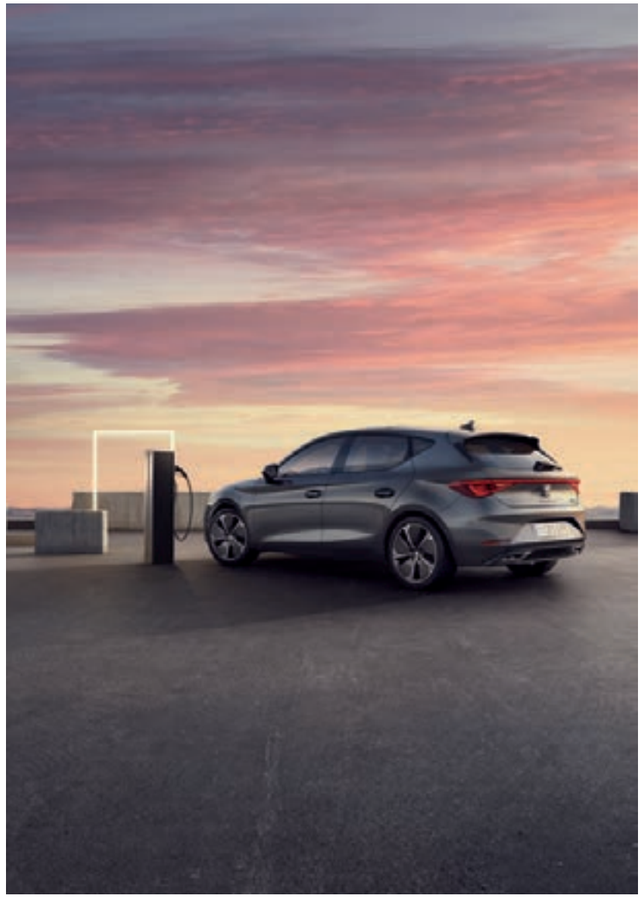
Adicionalmente se inició la implementación de una herramienta *on-line* de oferta de *stock* de vehículos nuevos de concesionario e importadores para Alemania, Francia y Polonia.

Por otra parte, junto con Volkswagen Financial Services, se implantó una plataforma de configuración y contratación de *private lease on-line* con unidades limitadas del Mii electric en España, y del Mii electric, el Ibiza y el Arona en Francia.

Digitalización de las ventas: Wallbox en colaboración con Elli

Los canales de venta digital de la compañía crecieron con el lanzamiento de la tienda *on-line* de accesorios CUPRA en Francia y la de Wallbox desplegada en países como Irlanda, Finlandia, Alemania, Italia, Suiza, Francia, Polonia y Suecia.

La tienda de Wallbox ofrece a los clientes de SEAT y CUPRA la posibilidad de comprar soluciones de carga doméstica para vehículos eléctricos a través de Elli, proveedor de soluciones de energía y carga del Grupo Volkswagen.





Comunicación con los clientes

CUPRA inició el desarrollo del área privada, que pretende convertirse en el centro de interacción principal entre el cliente y la marca en el entorno *on-line*. Se trata de un portal que, previo acceso a través del identificador personal CUPRA ID, ofrece a los clientes un espacio privado donde acceder a todos los productos y servicios contratados.

La primera funcionalidad operativa fue el *Order tracking*. Este servicio proporciona la posibilidad de hacer el seguimiento del vehículo durante su proceso de producción hasta la entrega en los productos Fast Lane. Posteriormente, se irán incorporando nuevos servicios para el cliente, como la posibilidad de guardar las configuraciones de vehículo o de recibir ofertas personalizadas en función de sus necesidades.

Una vez que el cliente ha recogido el coche en su concesionario, puede mantenerse conectado a él en todo momento gracias a los servicios de SEAT CONNECT y CUPRA CONNECT, lanzados en el tercer trimestre del año.

El servicio se comercializa en dos versiones: SEAT/CUPRA CONNECT for Radio, que brinda acceso a las funcionalidades de seguridad y control remoto, y SEAT/CUPRA CONNECT for Navi, que añade las de infoentretenimiento *on-line* de forma gratuita durante los 12 meses posteriores a la matriculación del vehículo. Además, SEAT/CUPRA CONNECT for Navi también permite a los clientes la opción de descargar Amazon Alexa sin coste alguno dentro del propio sistema de infoentretenimiento.

TAPAS BAR: GASTRONOMÍA, AUTOMOCIÓN Y DIGITALIZACIÓN SE DAN LA MANO

SEAT inauguró, en agosto de 2020, Hola Tapas Bar, un restaurante ubicado en Viena que ofrece una nueva experiencia gastronómica a los residentes y visitantes de la capital austríaca en colaboración con el prestigioso chef Juan Amador. Se trata de un punto de referencia para un novedoso concepto de experiencia de cliente, complementario al de los puntos de venta tradicionales.

Comida y coches, todo en uno

Mientras disfrutan de las delicias españolas, los clientes de Hola Tapas Bar pueden explorar los últimos modelos de SEAT y CUPRA tanto físicamente como virtualmente. Además de la exhibición de coches en el espacio, mediante un *videowall* y diferentes pantallas de televisión se ofrece contenido de la marca para descubrir toda la gama de producto. La experiencia de cliente se ve reforzada con la muestra de las colaboraciones *lifestyle*.



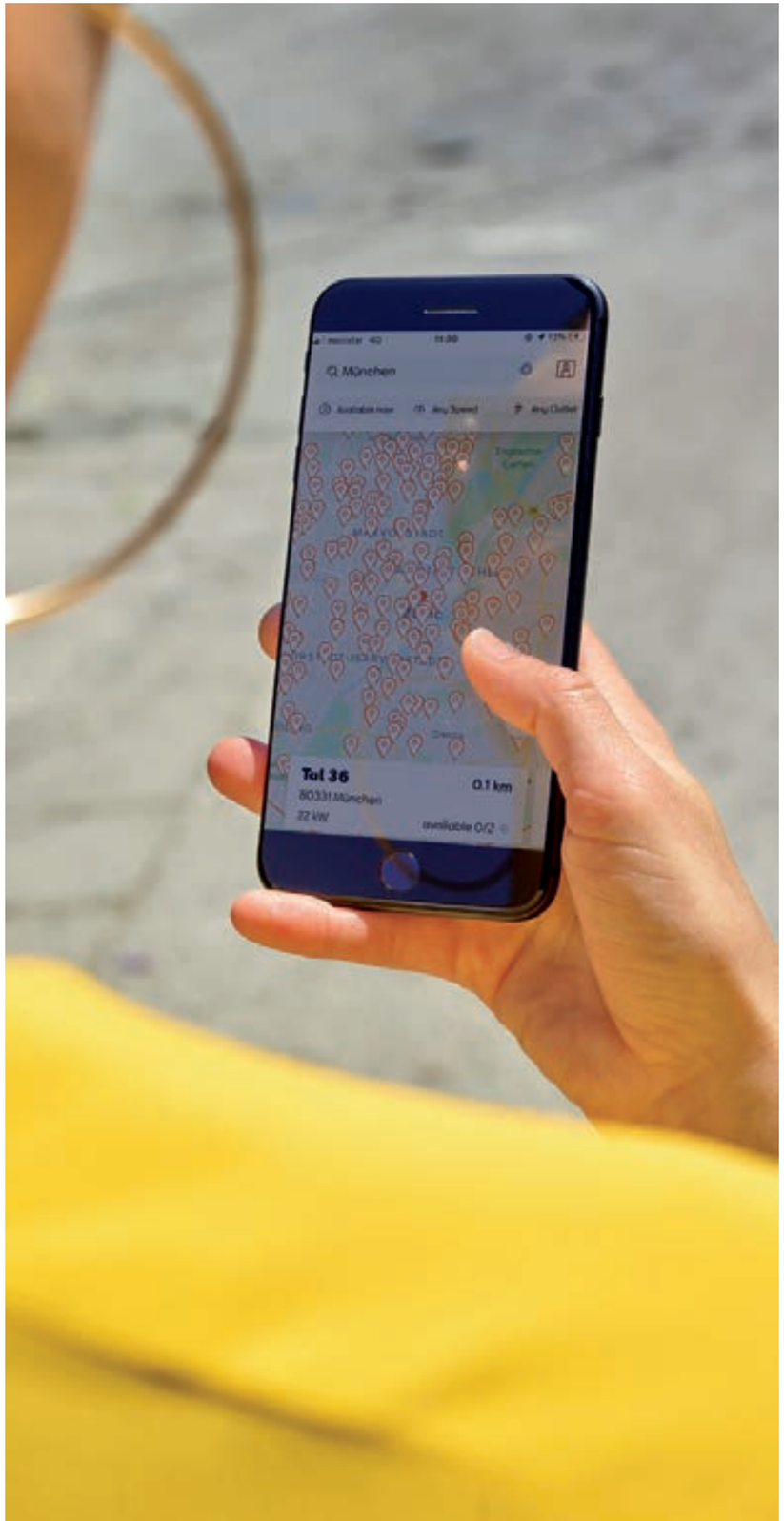
La activación y el uso de estos servicios se realiza a través del portal MySEAT o de la aplicación para *smartphones* (iOS o Android) SEAT/CUPRA CONNECT, disponible en numerosos países europeos.

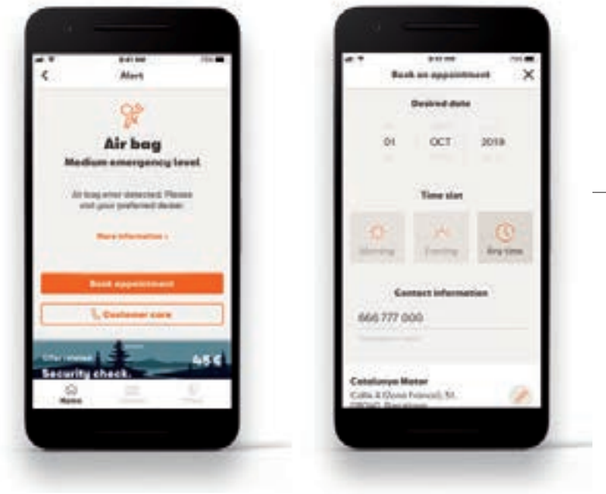
La compañía también mejoró la aplicación MY SEAT App con el fin de que los clientes puedan acceder a una solución de conectividad a través del DataPlug en vehículos que previamente no disponían de esta función (disponible para la mayoría de los coches fabricados a partir de 2008). Este dispositivo convierte el automóvil en un coche conectado y le permite tener acceso a la aplicación para conocer y gestionar, con un solo *click*, su estado, concertar una cita con el servicio oficial o recibir soporte de la marca, entre otras funcionalidades. Toda la información se envía mediante conexión Bluetooth a la aplicación móvil, sin necesidad de utilizar un cable USB.

heycar

SEAT adquirió en 2020 el 24,9% de la empresa heycar, una plataforma digital de compraventa de coches usados de calidad. heycar.com, que llega a España tras su lanzamiento en Alemania y Reino Unido, ofrece al usuario una experiencia de compra *on-line* superior que eleva los estándares de calidad para el comprador de coches de segunda mano, tanto si se trata de consumidores finales como de concesionarios y firmas financieras. Para cumplir con esos estándares, solo ofrece vehículos con garantía, de menos de ocho años de antigüedad y con menos de 150.000 kilómetros.

Los compradores tienen acceso a una amplia gama de vehículos multimarca a través de un proceso sencillo, personalizado y de gran calidad que les permite disfrutar de la mejor experiencia de compra con todas las garantías.





SEAT CONNECT / CUPRA CONNECT, el futuro conectado

Servicios de acceso remoto

- Datos de conducción y ubicación del vehículo.
- Alertas de área, velocidad y robo.
- Modelos híbridos: ventilación remota y calefacción estacionaria.
- Modelos e-HYBRID: climatización remota, *e-Manager* y programación de los períodos de la carga del vehículo.

Infoentretenimiento en línea

- Mapas actualizados.
- Información del tráfico en línea con la actualización del estado de las rutas en tiempo real.
- Localización de aparcamiento y situación de las estaciones de servicio.
- Modelos híbridos: localización de puntos de carga.
- Comandos por voz.
- Radio por Internet.

Seguridad y servicios

- Llamada de emergencia, servicio de averías y acceso al SEAT Customer Care (atención al cliente).
- Mantenimiento programado.
- Modo privado (activa y desactiva el tráfico de datos privados).

La web de SEAT Global

Visitas a la web

Visitas totales en 2020

97.928.897

▲ Porcentaje de incremento de las visitas de 2020 *versus* 2012
+210%

Configuraciones realizadas a través de la web

Configuraciones totales en 2020

9.473.532

▲ Porcentaje de incremento de las configuraciones de 2020 *versus* 2012
+54%

- Modelos más configurados en 2020: SEAT Ibiza, SEAT Arona y SEAT Ateca
- Colores más configurados en 2020: rojo, blanco y negro

Test drives generados *on-line*

Test drives totales en 2020

40.490

▲ Porcentaje de incremento de los *test drives* de 2020 *versus* 2012
+23%

Tráfico por tipo de dispositivo (2012-2020)

Dispositivos móviles
6%
2012
67%
2020

Tabletas
5%
2012
5%
2020

Ordenadores
89%
2012
28%
2020



AL SERVICIO DEL CLIENTE

La compañía tomó la decisión de distribuir la marca CUPRA a través de una red de distribución propia y exclusiva.

Cambios en la red comercial

La compañía tomó la decisión de distribuir la marca CUPRA a través de una red de distribución propia y exclusiva. A partir del 1 de noviembre, y coincidiendo con la entrada en vigor de los nuevos contratos de SEAT, se firmaron también contratos específicos con la red comercial para la distribución de la marca CUPRA con el objetivo de proporcionar al cliente una experiencia propia y diferenciada.

Desde entonces, solo los concesionarios que hayan firmado un contrato con CUPRA pueden distribuir la marca, mientras que el servicio posventa se mantiene en la red oficial de SEAT.

Con respecto a las instalaciones físicas, adicionalmente a los formatos exclusivos de CUPRA, ambas marcas podrán compartir exposición, siempre con un contrato para cada una de ellas.

Durante esta etapa será posible que las dos marcas se ubiquen en la misma exposición, ya sea en un CUPRA *Garage* con ventas de SEAT o en una instalación de SEAT con un CUPRA *Corner*. Terminada esta fase, cada una deberá disponer de sus instalaciones propias y exclusivas.

Aunque todos los servicios autorizados de SEAT podrán reparar vehículos de CUPRA, el nuevo contrato de ventas está vinculado al módulo CUPRA *Service Specialist*. Esta condición permite al Servicio Oficial SEAT ofrecer a los clientes una experiencia única y exclusiva a través de diversas prestaciones entre las que destaca la gestión del CUPRA *Master*, figura responsable de centralizar y actuar como primera persona de contacto con el cliente y como enlace entre la venta y la posventa.

Mejorar la experiencia de posventa

SEAT CARE / CUPRA CARE: adiós a las preocupaciones

A pesar de la crisis provocada por la pandemia de COVID-19, las iniciativas impulsadas por la red de posventa continuaron creciendo en 2020:

- La Extensión de Garantía, presente en 30 mercados, registró un índice de penetración del 62%. El número de contratos vendidos fue 237.129.
- Los Contratos de Servicio y Mantenimiento, disponibles en 21 mercados, crecieron un 3% sobre 2019 en relación con las ventas de vehículos nuevos. En el canal de usado y clientes de posventa, el aumento fue del 45%.
- El Seguro SEAT, vigente en 26 países, también creció un 2% respecto a las entregas de coche nuevo del año anterior. En el canal de usado y clientes de posventa, el aumento fue del 6%.

Posventa también continuó trabajando en 2020 para que todos los clientes dispongan del producto que se ajuste a sus necesidades durante todo el ciclo de vida del vehículo:

- Los clientes de Das Welt Auto pudieron acceder a la contratación de la solución SEAT Care en siete mercados europeos: España, Alemania, Italia, Francia, Reino Unido, Irlanda y Suecia. Este servicio combina, en un único paquete y a un precio muy competitivo, la Extensión de la Garantía y los Contratos de Servicio y Mantenimiento.
- Los propietarios de vehículos de la marca tuvieron acceso a una mejora en el Programa Tranquilidad SEAT, que les ofrece el mantenimiento de su coche durante dos años, incluidos los servicios de inspección y mantenimiento a través del pago de una cuota mensual.

Asimismo, coincidiendo con el lanzamiento del CUPRA Formentor, la red lanzó en Alemania el servicio CUPRA Care 2.0, un proyecto piloto que marca la nueva estrategia por extrapolar en el resto de los modelos CUPRA y, posteriormente, SEAT.



LA RED COMERCIAL SE REÚNE EN BARCELONA

Entre el 10 y el 14 de febrero, el área de Comercial y *Marketing* celebró en el Pabellón Italiano de la Fira de Barcelona el Commercial Day, una jornada destinada a compartir con los responsables de la red comercial de la compañía la situación actual y futura de las áreas y la estrategia de futuro. La presentación por parte de CUPRA se realizó en el CUPRA *Garage* de Martorell.

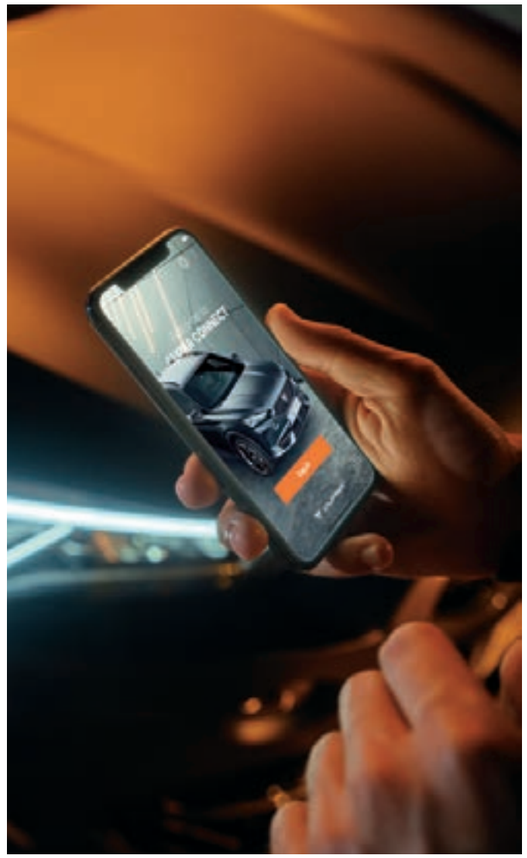
En total, el evento congregó a 1.200 personas procedentes de 80 países, que pudieron asistir a cinco *workshops* relacionados con algunos de los temas clave de la red comercial, como el *customer journey*, las estrategias de electrificación y micromovilidad, el nuevo SEAT León o la gama SUV. También pudieron descubrir información sobre la marca CUPRA: su estrategia de negocio y modelo de distribución, así como las novedades de producto, incluyendo el Formentor, el nuevo Ateca y otros vehículos del futuro.

7ª After Sales International Conference

En el marco del Commercial Day, el equipo de Posventa reunió a *after sales managers* y *managing directors* de 40 países.

Bajo el lema "Make3", se repasaron las oportunidades y los retos a los que se enfrenta la red, así como los actores necesarios para su ejecución: la red mundial de servicios autorizados, los importadores y el área de Posventa de la compañía.

Los contenidos se mostraron bajo los conceptos *Growth, Sustainability* y *Effectivity* en un formato disruptivo, con un *escape room* para medir la satisfacción de clientes, el doblaje de películas para el incremento de negocio o un *marketplace* con realidad virtual, entre otras iniciativas. Se remarcó la importancia de seguir creciendo en todos los canales, afianzar la lealtad de los clientes y trabajar para garantizar la excelencia en los servicios.



Medidas y actuaciones pos-COVID-19

Fruto de la emergencia sanitaria provocada por la COVID-19, se pusieron en marcha nuevas iniciativas destinadas a reactivar los mercados, asegurar la formación de los equipos y garantizar el suministro de recambios a los servicios esenciales.

Nuevos canales de *e-learning*

La red posventa impulsó nuevos canales de *e-learning* para importadores. El estreno del aprendizaje a través de medios digitales se realizó con motivo del lanzamiento del nuevo SEAT León. Desde mayo y durante todo 2020, más de 7.000 participantes pudieron adquirir los conocimientos necesarios sobre la cuarta generación de este modelo y los nuevos procesos y sistemas de la marca.

A su vez, se activaron sistemas de gamificación y *microlearning*, y se reforzó la publicación de vídeos formativos y cursos *on-line* realizados desde el estudio de grabación situado en el edificio SAT de SEAT. Entre ellos, destaca la primera Conferencia Regional Virtual de Posventa de SEAT España, celebrada en junio, que contó con la participación de varios delegados regionales ubicados en distintos puntos del país y que fue retransmitida para los gerentes y responsables del área.

En julio, el equipo de Formación celebró el primer Workshop Internacional de Formación Posventa, en el que los mercados pudieron conocer en directo las novedades formativas relacionadas con la ofensiva de producto de 2020, así como la nueva estrategia formativa en respuesta a la situación planteada por la pandemia.





Programa re-start

La reactivación de los mercados se impulsó a través de la puesta en marcha de un plan de contingencia que se adaptaba a las nuevas circunstancias.

En colaboración con la red de ventas, se inició el programa re-start, que reforzó la seguridad y la higiene, e implicó medidas destinadas a cubrir las necesidades urgentes de los clientes y sus vehículos. También fortaleció la comunicación a través de canales digitales para mantener la confianza de los propietarios y la calidad de los servicios.

Algunas de las iniciativas llevadas a cabo incluyeron la posibilidad de acceder a servicios gratuitos, como la recogida y entrega del vehículo a domicilio y su desinfección tras las visitas al taller. Además, se activaron ofertas especiales en diferentes servicios asistenciales, así como la ampliación de tres meses del período de garantía.

Servicio de urgencia del CROS

El Centro de Recambios Originales (CROS) de la compañía continuó su actividad y proporcionó un servicio de urgencia para toda la red de distribución, lo que garantizó la movilidad de los vehículos de servicios esenciales, que no interrumpieron su actividad.

Para ello fue preciso realizar una completa adaptación de los procesos logísticos que supuso, entre otros ajustes, la gestión detallada de proveedores, la adecuación de las rutas de distribución a las necesidades de los importadores y directamente a la red de concesionarios en España y Portugal.

Gracias al compromiso, la flexibilidad y la dedicación de un operativo de 18 colaboradores, el equipo de Logística de Recambios distribuyó puntualmente los pedidos a todos los mercados internacionales activos. A este cometido contribuyó también la labor realizada por Prevención de Riesgos Laborales, que realizó una evaluación especial de las zonas de trabajo para garantizar su seguridad y la aplicación de todas las medidas de protección sanitarias recomendadas.

Servicios exclusivos para los clientes de CUPRA

La red posventa se asegura de que los clientes de CUPRA reciban un servicio exclusivo y diferenciado, acorde a los valores de la marca, que incremente su nivel de satisfacción y refuerce su lealtad.

Para ello, se ha definido una experiencia de cliente específica basada en cuatro pilares principales:

- La figura del CUPRA *Master* como principal persona de contacto y nexo entre la venta y la posventa.
- Un servicio exclusivo de recogida y entrega de los vehículos.
- La disponibilidad de un vehículo de cortesía gratuito en caso de reparaciones superiores a las dos horas.
- Un paquete de fidelidad con atractivas prestaciones exclusivas, el CUPRA *Care*.

INTEGRACIÓN DE POSVENTA EN LA PLATAFORMA CRM

SEAT España finalizó en 2020 la segunda fase de implantación de la plataforma Customer Relationship Management (CRM). El proyecto, que se inició en 2016, tiene como objetivo poner a los clientes en el centro de la actividad y proporcionarles una experiencia personalizada con el fin de lograr relaciones más duraderas con la compañía.

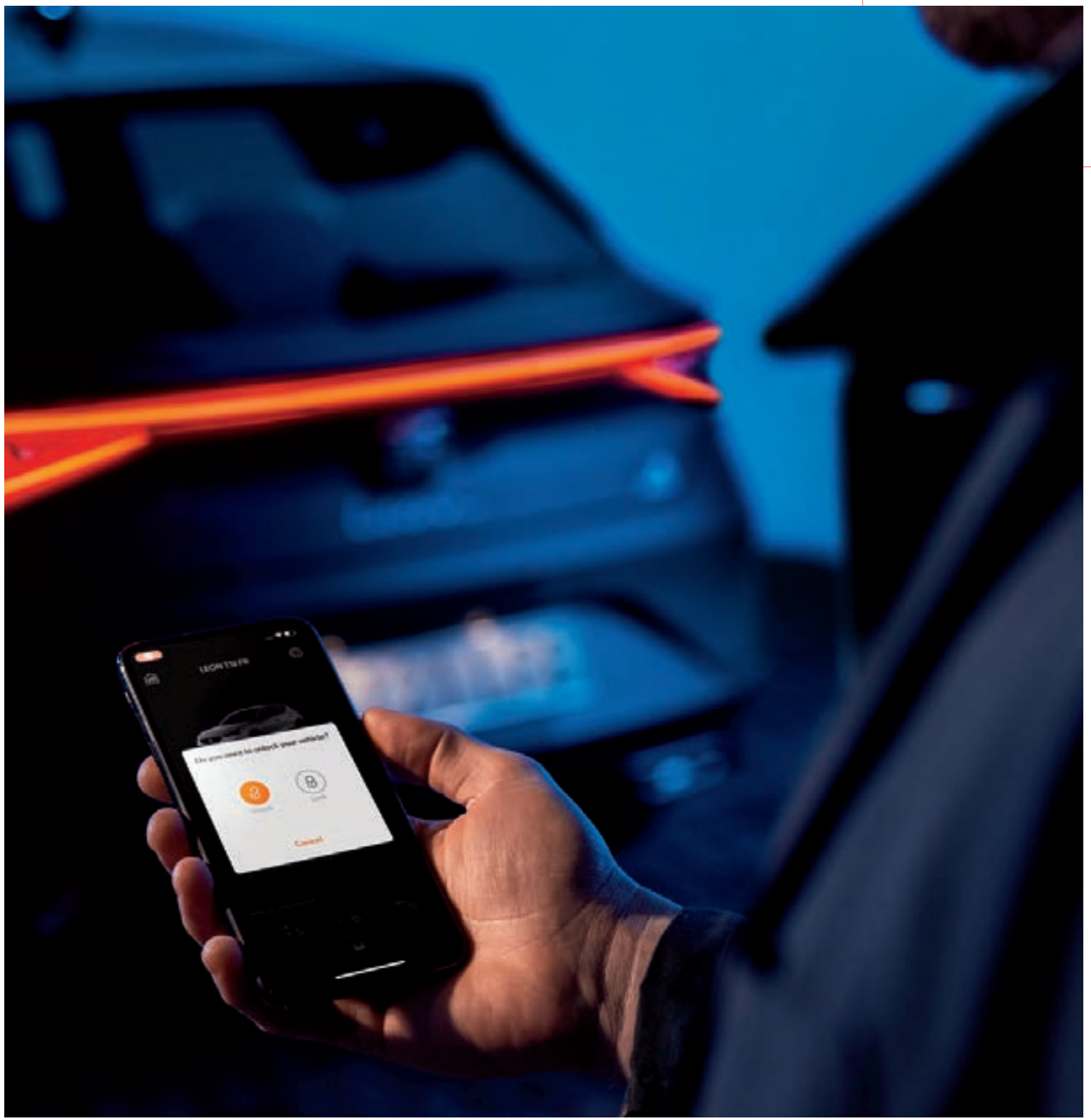
El nuevo avance en la implantación de la plataforma supuso la integración de los datos de Posventa, es decir, todos los pasos del cliente por el taller con su vehículo, las revisiones y los mantenimientos, entre otros. De este modo, se facilita la activación de planes de lealtad que impactan en el crecimiento de los servicios de reparación, el análisis predictivo y, en definitiva, en una mejor comprensión de los comportamientos de los usuarios de la red.

Esta plataforma permite a SEAT España trabajar con tecnología de vanguardia, explorar las ventajas de la inteligencia artificial y profundizar en las demandas del coche conectado, además de generar nuevas oportunidades de negocio. En un futuro, está previsto centrarse en la interacción y la escucha activa del cliente, de forma que sea posible adelantarse a posibles experiencias no satisfactorias.

TRANSFORMACIÓN AL UNIVERSO DIGITAL

La participación de la compañía en salones y congresos se vio truncada en 2020 por las medidas adoptadas con motivo de la pandemia de COVID-19, que propició la cancelación de la mayoría de los eventos programados, como el Mobile World Congress de Barcelona o el Salón del Automóvil de Ginebra. Otros, como el Smart City, se transformaron para celebrarse en formato digital.

En el caso del Salón del Automóvil de Ginebra, previsto para la primera quincena de marzo, se optó por ofrecer a los medios una videoconferencia a cargo de Carsten Isensee, presidente de SEAT y vicepresidente de Finanzas e IT, y Wayne Griffiths, vicepresidente ejecutivo Comercial de SEAT y CEO de CUPRA. Ambos presentaron el nuevo León y el esperado CUPRA Formentor, que estaba previsto que fuese desvelado en primicia mundial en el salón.



Nuevos desafíos

Presentación y formación sobre el nuevo SEAT León / CUPRA León

Tras la celebración del Commercial Day en febrero, último evento presencial realizado en 2020 por SEAT, la compañía se centró en adecuar el formato de las citas previstas para el resto del año a una versión digital, segura y acorde a la situación sanitaria del momento.

El primer gran reto fue la adaptación de la presentación del nuevo SEAT León al equipo de ventas, un encuentro programado para iniciarse el 12 de marzo que, durante 30 días, iba a reunir a más de 4.700 participantes de más de 30 países.

La marca reaccionó con rapidez y optó por transformar la cita en un evento 100% digital. En tan solo cinco días, se digitalizaron las localizaciones y se adaptaron para ser comunicadas a través de los nuevos canales disponibles. Se presentó el nuevo SEAT León / CUPRA León, los espacios reservados para *workshops* se transformaron en platós desde los que se ofrecieron sesiones de formación virtuales, y Wayne Griffiths condujo la presentación, donde compartió información de la compañía e invitó a los asistentes a disfrutar y a aprender a través del contenido compartido mediante las aplicaciones de formación de SEAT.



Marketing Round Table y Marketing Talks

En el mes de julio, la compañía celebró su primer evento 100% digital, la Marketing Round Table para SEAT y CUPRA. Durante dos días, 400 asistentes de más de 40 países pudieron compartir, a través de las plataformas digitales, sus conocimientos e inquietudes sobre los productos de la compañía.

Durante el resto del año, se organizaron diversos Marketing Talks, pregrabados o en directo, que fomentaron la interacción de los participantes a través de las plataformas digitales avanzadas y mantuvieron a los equipos conectados e informados.

Smart City Expo

La compañía intervino en noviembre en el Smart City Expo, la cita anual para analizar el futuro y las tendencias de movilidad de las ciudades, que en esta edición se celebró de manera 100% digital.

Durante el encuentro, SEAT explicó su participación en el proyecto liderado por el Gobierno griego y el Grupo Volkswagen para transformar la isla griega de Astypalea hacia la sostenibilidad. La compañía formará parte de esta iniciativa ofreciendo sus SEAT MÓ eScooter 125 con el fin de promover la micromovilidad totalmente eléctrica en la isla.



LIVE BOLDER, LIVE BETTER

SEAT

FIEL A SU ESENCIA

El porfolio de productos y servicios se amplió con el lanzamiento de la unidad de negocio SEAT MÓ, centrada en ofrecer soluciones de micromovilidad urbana 100% eléctricas para mejorar y optimizar la circulación en las ciudades y contribuir a su sostenibilidad.

SEAT mantuvo su carácter innovador y comprometido durante 2020. La marca lanzó la cuarta generación del León y un Ateca renovado, además de presentar nuevas versiones del Arona, el Ibiza y el Tarraco.

Los lanzamientos incluyen las últimas novedades tecnológicas en materia de seguridad y conectividad. Esta conectividad se incorpora en todos los vehículos de la marca y responde a la demanda de su público, joven e inconformista, que comparte con SEAT la voluntad de avanzar y descubrir el futuro.

Asimismo, el porfolio de productos y servicios se amplió con el lanzamiento de la unidad de negocio SEAT MÓ, centrada en ofrecer soluciones de micromovilidad urbana 100% eléctricas para mejorar y optimizar la circulación en las ciudades y contribuir a su sostenibilidad. La electrificación llegó también a la gama de modelos, que sumó versiones híbridas eléctricas enchufables y motores más eficientes que responden a las nuevas regulaciones medioambientales y permiten una conducción más eficaz y respetuosa.

Por otro lado, SEAT mantuvo su compromiso con la música, la cultura y el deporte, y apoyó diversos eventos locales y globales. A partir del inicio de la pandemia de COVID-19, estas citas adaptaron su formato para ofrecer experiencias digitales y seguras a todos los participantes.





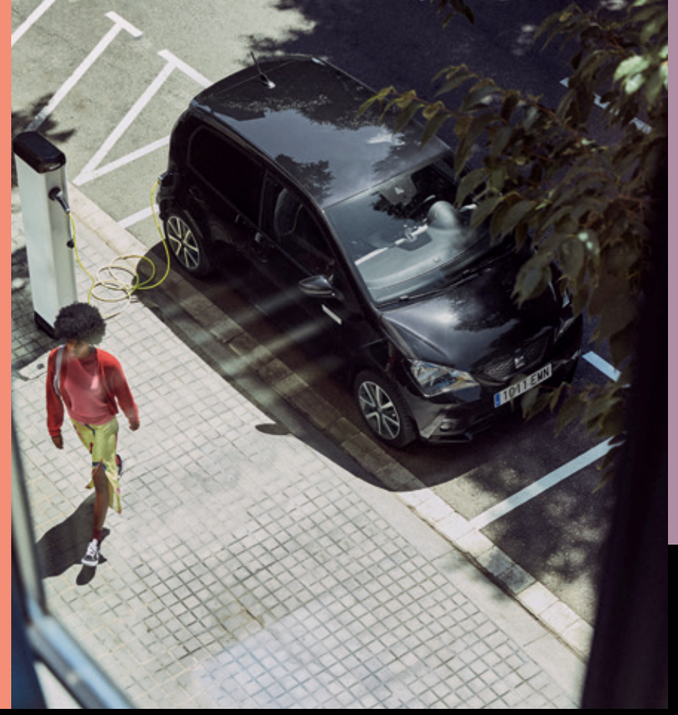
NUEVAS OPORTUNIDADES

La identidad corporativa de SEAT continuó su evolución durante 2020 para afianzar su carácter optimista y accesible. Bajo el lema "Live bolder, live better", su estrategia se centró en mantener el impulso y la energía que la caracterizan, con mensajes positivos e impactantes que invitan a sus clientes a vivir sin miedo, dejarse seducir por nuevas experiencias y estar abiertos a ideas innovadoras.

A través de sus campañas y materiales de *marketing* y publicidad, la marca consolidó su vinculación con la ciudad de Barcelona. Con un tono alegre, decidido e inesperado, la narrativa invitó a su público, joven, inquieto y comprometido, a ser atrevido y expresar su personalidad a través de su gama de productos, que ha iniciado el camino hacia la electrificación y las nuevas necesidades de micromovilidad.

EL ADN DE SEAT

1. Listos para avanzar



Gama de modelos

SEAT Mii electric
Mejora el hoy

Abanderado de la ofensiva eléctrica, el Mii electric ofrece la tecnología de propulsión más avanzada a un precio asequible. Perfecto para los retos diarios de la ciudad y las necesidades de una nueva generación de clientes.

- Premios "What Car Awards" en las categorías "Best small electric car under £25,000" y "Value electric car" en Reino Unido, concedidos por la publicación *What Car?*
- Premio "Electrique Business 2020" en Francia al "Mejor coche eléctrico", otorgado por la revista *Kilomètres Entreprise*.
- Elegido "Revelación del año 2020-2021" del premio "Good Deal" en los Automobile Awards en Francia, concedidos por la compañía francesa Motul.

SEAT Ibiza
Con él, a donde sea

El Ibiza está ahora más conectado con las personas, con la carretera, con los servicios. Gracias a sus avanzados sistemas de seguridad, solo hay que preocuparse de disfrutar de la conducción.



- Premio "Auto Trophy 2020" en la categoría de coche urbano pequeño en Alemania, otorgado por los lectores de la publicación *Auto Zeitung*.

Nuevo SEAT León
El más avanzado e innovador

El primer vehículo totalmente conectado de la marca. El nuevo León 5 Puertas brinda un gran progreso en el diseño, un nuevo enfoque en tecnología de iluminación y algunos de los sistemas de asistencia a la conducción más evolucionados.



- Elegido "Best Buy Car en Europa 2021" en los premios AUTOBEST 2021, concedidos por un grupo de 31 periodistas especializados en automoción pertenecientes a otros tantos países europeos.
- Premio "Coche Car and Driver 2020" en España, otorgado por los lectores de la revista especializada *Car and Driver* y de las 21 publicaciones del grupo Hearst.
- Elegido "Mejor Compacto" en los Premios Motor Axel Springer en España, concedidos por el grupo editorial Axel Springer.
- Premio "Goldenes Lenkrad" de 2020 en la categoría "Mejor relación precio/producto hasta 35.000 euros" en Alemania, concedido por la revista especializada *Auto Bild*.
- Premio "Electric Car of the Year" en la categoría "Best small plug-in hybrid" en Reino Unido, concedido por Driving Electric.
- Premio "Towcar of the Year 2021" en la categoría "Caravan Weight 1,100-1,200 kg" en Reino Unido, otorgado por el Caravan and Motorhome Club.
- Elegido "Used Car of the Year" en Dinamarca por la Danish Car Journalist Association.
- "Gran Premio del Automóvil de Austria 2020" en la categoría "Inicio", otorgado por la publicación del club Arbö Freie Fahrt.



Nuevo SEAT León Sportstourer
Hacerse ver

El nuevo León Sportstourer sorprende en todo. Faros delanteros Full LED, luz trasera infinita, intermitentes dinámicos... Diseñado para lucir, bien por las líneas definidas o por su espíritu más joven y deportivo, atrae todas las miradas.



SEAT Arona
¿Cómo se ve el mundo desde arriba?

El SUV urbano con un motor ágil y potente. El Arona domina la carretera con su parrilla delantera cromada y su posición de conducción más elevada. Desde ahí es fácil planificar el paso siguiente.

- Premio "Used Small SUV of the Year" en Reino Unido, concedido por la revista *What Car?*
- Premio "Klassenbeste" en reconocimiento a su respeto por el medio ambiente en Suiza, concedido por la Lista Medioambiental del Automóvil del Club de tráfico VCS de Suiza.
- Premio "Professional Fleet Test" (PTF) en Polonia, otorgado por la SKFS (Association of Fleet Managers).
- Premio "Car of Hungary 2020" en la categoría "SUV category winner car on sale" en Hungría, otorgado por Automotive Grand Coalition.



SEAT Tarraco
Ya no hay excusas

La tecnología del Tarraco lo hace todo más sencillo. Sensores avanzados, dirección automática y cámara de visión 360° para aparcar incluso en los sitios más difíciles. Cuando un SUV ofrece las innovaciones más avanzadas, no existen barreras.

- Premio "ABC Mejor Coche del Año 2020" en España, otorgado por un jurado de 35 periodistas especializados del motor y el voto público de los suscriptores y lectores del diario *ABC*.
- "Mejor SUV grande" en los XI Premios EcoMotor 2020 en España, concedido por los lectores del diario *El economista*.
- Premios "Large Family Car of the Year" y "Best Seven-Seater 2021" en los Parkers New Car Awards en Reino Unido, otorgados por la publicación *Parkers*.
- Premio "Essilor Carro do Ano / Troféu Volante de Cristal 2020" en la categoría "Grande SUV do ano" en Portugal, otorgado por un jurado compuesto por 19 periodistas especializados.

Nuevo SEAT Ateca
Vuelve con más fuerza

El nuevo Ateca se ha rediseñado para adaptarse mejor a un mundo que nos pone a prueba permanentemente. Vuelve el gran coche de siempre. Robusto, potente y preparado para cualquier desafío.

- Premios "Used Family SUV of the Year" y "Overall Used Car of the Year" en Reino Unido, concedidos por la revista *What Car?*



- Premio "Auto Trophy 2020" en la categoría de "Van" importada en Alemania, otorgado por los lectores de la publicación *Auto Zeitung*.

SEAT Alhambra
La vida en tamaño familiar

Con el Alhambra hay espacio y flexibilidad para no perderse nada. Las familias y los amigos pueden disfrutar de un espacio interior de 2.430 litros y un maletero espacioso para transportar las cosas de todos.



Lanzamientos



Nuevo SEAT León

Más de 2,2 millones
Unidades vendidas con sus primeras tres generaciones

1.141.000
Unidades vendidas de la 3ª generación del León

5 años
El León fue el coche más vendido en España de 2014 a 2019

Más de 1.100 millones de euros
Inversión realizada para la cuarta generación del León

86 mm
Incremento en la longitud de la versión 5 puertas respecto a la generación anterior

93 mm
Incremento de la longitud de la versión Sportstourer respecto a la generación anterior

33 litros
Incremento de capacidad del maletero del León Sportstourer (hasta un total de 620 litros) respecto a la generación anterior

10”
Tamaño de la pantalla

Hasta 64 km en modo eléctrico
Autonomía del nuevo León e-HYBRID

Hasta 440 km
Autonomía en gas del nuevo León TGI

Nuevo SEAT León: innovación y diseño

Las instalaciones de Martorell acogieron en enero la presentación de la cuarta generación del León, pilar fundamental de la compañía y una referencia en su segmento, con más de 2,2 millones de unidades vendidas en sus 20 años de existencia.

El nuevo modelo, el mejor y más avanzado de la historia de SEAT, es el primer vehículo completamente conectado y el más seguro fabricado por la empresa hasta el momento. Además, es el primero con cinco sistemas de propulsión diferentes, entre los que se encuentra la versión e-HYBRID, el primer híbrido enchufable eléctrico de la marca.

El SEAT León 5 Puertas llegó a los concesionarios en mayo, y la versión Sportstourer, en julio, incluyendo la edición especial de lanzamiento “Launch Pack”, que incorporaba un mayor nivel de equipamiento a un precio muy competitivo. Por su parte, la versión de 5 puertas del e-HYBRID se puso a la venta en octubre, y la variante de carrocería Sportstourer, en noviembre.

Máxima puntuación (5 estrellas) en los test Euro NCAP, con unas valoraciones del 92% en protección de adultos, 88% en cuidado infantil, 71% en seguridad de peatones y 80% en sistemas de asistencia que lo posicionan como uno de los vehículos más seguros de su segmento.

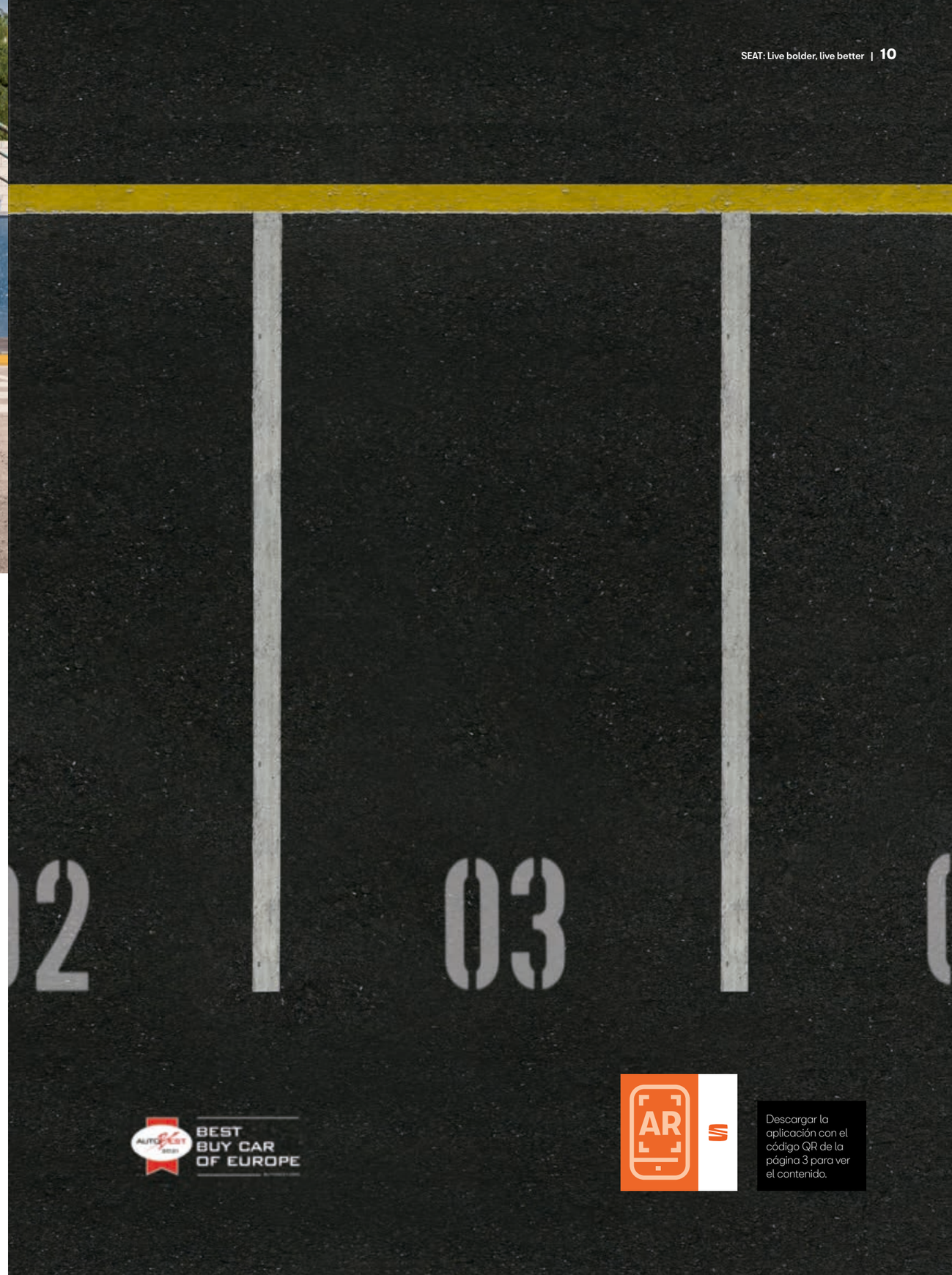
★ ★ ★ ★ ★

e-HYBRID: la primera variante híbrida enchufable de SEAT

El primer vehículo híbrido enchufable eléctrico de la compañía ofrece la mejor combinación entre prestaciones y eficiencia energética.

Gracias a la combinación de un motor térmico 1.4 TSI de 150 CV (110 kW) de ciclo Otto y otro eléctrico de 116 CV (85 kW), brinda una potencia conjunta de 204 CV, asociada a un cambio automático de seis relaciones. Además, presenta una autonomía en modo 100% eléctrico de hasta 64 km según el ciclo WLTP (NEDC: 72 km) y dispone de etiqueta medioambiental CERO emisiones.

Su sistema de hibridación posibilita circular haciendo uso de los dos motores según las necesidades de cada momento, o exclusivamente en modo eléctrico.



Descargar la aplicación con el código QR de la página 3 para ver el contenido.

SEAT Mii electric: la electrificación asequible

La marca continuó su ofensiva eléctrica en 2020 con el Mii electric, su primer modelo 100% eléctrico con la tecnología de propulsión más avanzada a un precio asequible. Disponible en los concesionarios a partir de febrero, combina dinamismo, elegancia y nuevos niveles de conectividad que lo convierten en el coche perfecto para la circulación urbana.

Para su lanzamiento en España, la empresa llevó a cabo una original acción de *marketing* que supuso la activación de un juego de preguntas para todos los transeúntes en los espacios de SEAT ubicados en las estaciones de tren de Atocha (Madrid) y Sants (Barcelona).

Bajo el reto de lograr ciudades más sostenibles, la marca desarrolló un cuestionario destinado a descubrir todos los detalles sobre el Mii y la movilidad eléctrica en general. La iniciativa se comunicó a través de las redes sociales y los concesionarios de Madrid y Barcelona. Por cada 300 personas que respondieron el cuestionario, se implantó una estación pública de carga.





SEAT Tarraco: más dinámico, exclusivo y sostenible

El Tarraco completó su gama en abril con la introducción de un nuevo acabado deportivo FR, así como la versión de tracción delantera asociada al motor diésel TDI de 2.0 litros y 150 CV con cambio DSG de siete velocidades, que llegó al mercado en septiembre.

El acabado FR aporta detalles estéticos de corte deportivo al SUV más grande jamás creado por la compañía. Su exclusivo diseño incorpora el logo FR totalmente renovado con una caligrafía en relieve, pasos de rueda más anchos, un alerón trasero de aire deportivo, paragolpes de diseño específico y llantas exclusivas de aleación, entre otras novedades.

El interior cuenta con un volante multifunción renovado, asientos tipo *bucket* con inserciones laterales en tejido Alcántara y pedales acabados en aluminio. Además, ofrece la última generación del sistema de infoentretenimiento de SEAT y un nuevo sistema de navegación en pantalla de 23,4 cm (9,2") que refuerza la digitalización del SUV y optimiza la información y conectividad para el conductor y los pasajeros.

Asimismo, en noviembre la marca anunció el desarrollo del Tarraco e-HYBRID, que llega a los concesionarios en 2021. Sostenible y eficiente, ofrece una potencia conjunta de 245 CV (180 kW) gracias a su motor de gasolina 1.4 TDI de 150 CV (110 kW) combinado con un motor eléctrico de 115 CV (85 kW), con baterías de iones de litio de 13 kWh.

Disponible en varias modalidades de conducción, el Tarraco e-HYBRID permite al usuario optar por el modo 100% eléctrico hasta 49 km según el ciclo de homologación WLTP y reducir así las emisiones de escape a cero, o combinar los dos motores para rodar hasta 730 km de manera ininterrumpida.



SEAT Arona: nuevo cambio DSG

Este SUV urbano amplió su equipamiento en julio con la incorporación de una nueva combinación mecánica a su oferta de gasolina: el motor 1.5 TSI de 150 CV (110 kW), asociado al cambio DSG de doble embrague con siete velocidades. Esta tecnología de transmisión automática permite unos cambios de marcha más suaves y rápidos, así como una experiencia al volante más dinámica y emocional.

La nueva versión, que llegó con el acabado deportivo FR, destaca también por su alta eficiencia, con un consumo combinado de entre 6,0 y 6,7 litros/100 km según el ciclo de ensayo WLTP.

La versión más deportiva y potente del Ibiza

Con más de 5,9 millones de unidades vendidas, el SEAT Ibiza es uno de los pilares de la compañía. La marca lanzó en septiembre la versión más potente y deportiva de este modelo, con un motor TSI de 1.5 litros unido a una transmisión DSG de doble embrague con siete velocidades. La nueva opción proporciona 150 CV (110 kW) de potencia y 250 Nm de par, y permite alcanzar una velocidad máxima de 219 km/h y una aceleración de 0 a 100 km/h en tan solo 8,2 segundos.

Equipado con las últimas novedades en tecnología, que aseguran la conectividad dentro y fuera del vehículo, en España pudo adquirirse durante 2020 con el plan SEAT ContiGO. Los compradores pudieron acceder a vehículos con disponibilidad inmediata, en condiciones de precio y financiación exclusivas; ediciones especiales GO, que aportan un mayor equipamiento a un menor coste, y un servicio de mantenimiento flexible.



SEAT Ateca: una nueva experiencia

En septiembre, se introdujo en el mercado una versión renovada del Ateca, con una estética aún más atractiva, una experiencia de usuario totalmente conectada, niveles de seguridad y de confort mejorados y un aumento en la eficiencia de sus opciones mecánicas.

El nuevo lenguaje de diseño dota al Ateca de un carácter aún más robusto y una imagen más emocional a través de una apariencia sofisticada y decidida que integra tecnologías de iluminación con Full LED delanteros y LED traseros de serie. Destaca el acabado XPERIENCE, que le proporciona un toque de carácter *off-road* que se suma a la sensación de versatilidad y libertad del modelo. Ese carácter se ve realzado con los paragolpes delantero y trasero, los pasos de rueda y los protectores laterales en color negro, así como las molduras laterales, frontales y traseras, con acabado de aspecto aluminio.

El interior del nuevo Ateca también se ha puesto al día e incluye las últimas novedades en materia tecnológica. La conectividad está asegurada con las funciones y servicios *on-line* y la tecnología Full Link, que permite la integración inalámbrica con dispositivos Android y Apple. Fuera del vehículo, la aplicación SEAT CONNECT mantiene la conexión con el vehículo y el mundo digital.





SEAT MÓ: EL FUTURO DE LA MOVILIDAD

En junio, la compañía anunció el nacimiento de SEAT MÓ, su nueva unidad de negocio de productos 100% eléctricos y servicios de movilidad que nace con la intención de adaptarse a las necesidades de las ciudades y de sus habitantes a través de soluciones eficientes, sostenibles y conectadas.

La presentación oficial tuvo lugar en CASA SEAT, *hub* de movilidad de la compañía y centro de operaciones de la nueva marca, desde donde se probarán y desarrollarán nuevas soluciones de movilidad para exportarlas y hacerlas accesibles. Allí se aloja también su centro de atención al cliente, y se ofrecen servicios de suscripción y *sharing* a algunos de sus productos.

Durante el evento, se presentaron también sus nuevos productos: el patinete SEAT MÓ eKickScooter 65 y la SEAT MÓ eScooter 125, la primera motocicleta de la compañía 100% eléctrica que cuenta, además, con un modelo específico para servicios compartidos.



Compra y prerreserva *on-line*
SEAT MÓ lanzó en 2020 una prueba piloto de tienda *on-line* en la que los clientes pudieron comprar los patinetes SEAT MÓ eKickScooter 25 y SEAT MÓ eKickScooter 65, así como realizar una prerreserva gratuita del SEAT MÓ eScooter 125.

Los usuarios que formalizaron la reserva en 2020 pudieron, además, beneficiarse de un *pack* de lanzamiento exclusivo con accesorios valorados en 300 euros.

Productos de movilidad urbana sostenible

SEAT MÓ eScooter 125: “Muévete a tu aire”

Audaz, moderna y compacta, la SEAT MÓ eScooter 125 nace con la intención de satisfacer las necesidades de movilidad de los ciudadanos y ofrecerles un método de transporte accesible y práctico.

Su motor eléctrico de 9 kW de potencia máxima equivale a una motocicleta de 125 cc y ofrece 240 Nm de par, lo que le permite alcanzar una velocidad máxima de hasta 95 km/h y pasar de 0 a 50 km/h en tan solo 3,9 segundos. Asimismo, asegura su agilidad, reforzada por su oferta dinámica de conducción: Eco, para optimizar el uso de la batería; City, para equilibrar autonomía y potencia, y Sport, ideal para las situaciones en las que se quiere primar la velocidad y el rendimiento. Además, dispone de una marcha atrás para facilitar las maniobras.

Su paquete de baterías de iones de litio de 5,6 kWh ofrece una autonomía de hasta 137 km con una sola carga. El proceso de carga puede realizarse en una estación de servicio o en una toma de corriente doméstica gracias a la posibilidad de extraer y trasladar fácilmente la batería.

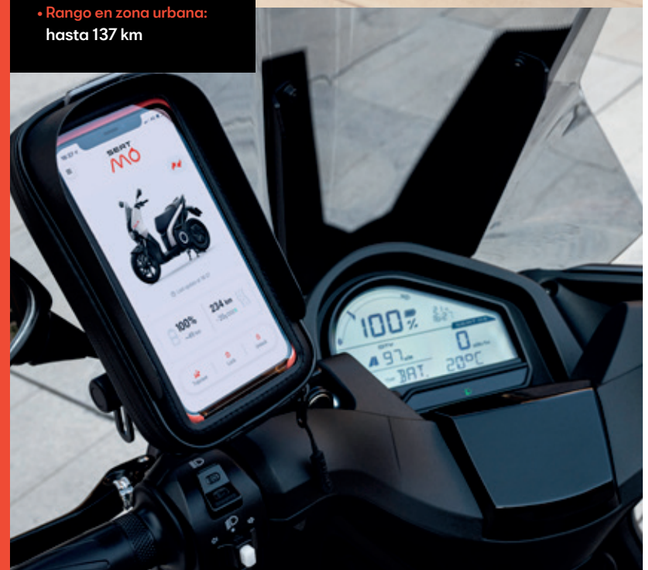
Disponible en tres pinturas exclusivas de color rojo Daring mate, gris Aluminium mate y blanco Oxygen mate, la SEAT MÓ eScooter 125 responde a las necesidades de un mundo cada vez más conectado. A través de una aplicación para *smartphones*, puede rastrear el vehículo y obtener información actualizada sobre su ubicación y estado. Además, cuenta con dos puertos USB para cargar el teléfono.



- **Motor:** 9 kW (potencia máxima)
- **Aceleración (0-50 km/h):** 3,9 segundos
- **Par máximo:** 240 Nm
- **Velocidad máxima:** 95 km/h
- **Capacidad de batería:** 5,6 kWh
- **Rango en zona urbana:** hasta 137 km

AR

Descargar la aplicación con el código QR de la página 3 para ver el contenido.





SEAT MÓ eKickScooter 65: “Un paso más allá”

El patinete SEAT MÓ eKickScooter 65 ofrece una opción cómoda, segura, inteligente y limpia de moverse por la ciudad. Se trata de un vehículo urbano, robusto y duradero, perfecto para un uso diario y frecuente y para flotas de empresa.

Dotado de una potencia nominal de 350 W, suficiente para subir pendientes de hasta 20°, incluye luces delanteras y traseras, luz de freno y reflectores laterales y traseros que aumentan la visibilidad. El freno de tambor delantero y el freno eléctrico trasero mejoran la seguridad. Los neumáticos sin cámara, de 10”, y el motor integrado en la rueda trasera permiten garantizar altas prestaciones y un confort óptimo a los pasajeros. Su versatilidad se ve reforzada por la posibilidad de escoger entre tres modos de conducción: Eco, Drive y Sport, que se adaptan a las necesidades de cada conductor.

Disponible con una pintura mate exclusiva de color rojo intenso, tiene una velocidad máxima de 20 km/h para adaptarse a la normativa de algunos mercados, en particular del alemán. En cuanto a rendimiento, ofrece una autonomía de 65 km, con un paquete de baterías de 551 Wh, y una carga completa en solo seis horas. Asimismo, cuenta con una pantalla LED en el manillar con información sobre velocidad y autonomía, y puede conectarse con un *smartphone* a través de una aplicación que permite comprobar su estado en todo momento, además de realizar algunas acciones como limitar la velocidad o bloquear el patinete.

- **Motor de potencia nominal:** 350 W
- **Velocidad máxima:** 20 km/h
- **Capacidad de batería:** 551 Wh
- **Tiempo de carga:** 6 horas
- **Rango en zona urbana:** 65 km
- **Ángulo de subida:** 20°
- **Tamaño de los neumáticos:** 10”
- **Peso:** 19,1 kg
- **Dimensiones:** 116,7 x 47,2 x 120,3 cm



SEAT MÓ eKickScooter 25: “Más cerca de todo”

Ergonómico, ligero y seguro, el SEAT MÓ eKickScooter 25, anteriormente conocido como SEAT EXS KickScooter, permite a los usuarios moverse por la ciudad en un vehículo respetuoso con el medioambiente.

Ofrece una velocidad máxima de 25 km/h y una autonomía de 25 km. Su peso ligero, de 12,5 kg, y la posibilidad de plegado facilitan el transporte y, gracias a los amortiguadores delanteros y traseros, sumados a la estabilidad de las ruedas, el confort está asegurado. Por otro lado, los faros LED delanteros y traseros, junto con los frenos eléctricos y mecánicos, refuerzan la seguridad.

Este modelo puede controlarse con el móvil a través de una aplicación, y su pantalla LED muestra la velocidad, el nivel de batería y el modo de conducción que se está ejecutando, además de realizar algunas acciones como limitar la velocidad o bloquear el patinete.

- **Motor de potencia nominal:** 300 W
- **Velocidad máxima:** 25 km/h
- **Capacidad de batería:** 187 Wh
- **Tiempo de carga:** 3,5 horas
- **Rango en zona urbana:** 25 km
- **Ángulo de subida:** 10°
- **Tamaño del neumático delantero:** 10”
- **Tamaño del neumático trasero:** 7,5”
- **Peso:** 12, 5 kg
- **Dimensiones:** 102 x 43 x 113 cm

Micromovilidad urbana compartida

La nueva unidad de negocio SEAT MÓ quiere adaptarse a las necesidades de las ciudades y de sus habitantes. Fruto de ese compromiso, puso en marcha en julio dos modelos de suscripción a sus vehículos en Barcelona.

SEAT MÓtosharing

El servicio de MÓtosharing, disponible en Barcelona los 365 días del año, entre las seis de la mañana y las dos de la madrugada, permite alquilar una motocicleta eléctrica equivalente a 125 cc y escoger entre tres modos de conducción: Standard (50 km/h), Custom (75 km/h) y Extra (96 km/h).

Para acceder al servicio solo es necesario registrarse en la aplicación SEAT MÓtosharing, disponible para dispositivos Android e iOS. Allí se localizan las motos más cercanas y, sobre el mapa, se puede ver el área donde es posible aparcarlas.

Servicio de suscripción

La empresa ofrece un servicio de suscripción sin permanencia que permite a los usuarios de motocicletas y patinetes eléctricos disponer de un vehículo de uso exclusivo sin la necesidad de comprarlo.

A través de un pago semanal, mensual o trimestral, los conductores tienen acceso a los modelos de SEAT MÓ y disponen, además, de mantenimiento y seguro incluidos en la tarifa. El servicio se gestiona desde CASA SEAT, donde se recoge y devuelve el vehículo.

SEAT MÓ

Vehículos





SEAT MÓ eScooter 125
Primera motocicleta 100% eléctrica de SEAT.

SEAT MÓ eKickScooter 65
Patinete eléctrico con 65 km de autonomía.

SEAT MÓ eKickScooter 25
Patinete eléctrico con 25 km de autonomía.

Servicios de micromovilidad urbana compartida (Barcelona)

Suscripción
Cuota semanal, mensual o trimestral que da acceso al uso exclusivo de vehículos de SEAT MÓ, incluido el mantenimiento y la garantía.

MÓtosharing
Alquiler de motocicletas eléctricas compartidas en Barcelona, de seis de la mañana a dos de la madrugada, todos los días del año.

Tres modos de conducción: 50, 75 y 96 km/h.







SEAT, LA MARCA MÁS VALORADA POR LOS CONCESIONARIOS

Por segundo año consecutivo, SEAT fue la marca mejor valorada por los concesionarios según el informe "V_CON", elaborado para Faconauto, patronal que integra las asociaciones de concesionarios oficiales en el mercado español.

El acto de entrega del reconocimiento tuvo lugar en febrero durante el transcurso del XXIX Congreso & Expo de Faconauto y contó con la presencia de Mikel Palomera, director general de SEAT España, que fue el encargado de recoger el premio.

El estudio destacó que la red de concesionarios de la marca se muestra satisfecha por la rentabilidad, confianza y estándares del negocio.

2. Al lado de los clientes

La red comercial de SEAT se mantuvo estable en 2020, con 1.647 concesionarios y *showrooms* oficiales distribuidos en 75 países.

En Latinoamérica, siguiendo con el plan de expansión, la presencia de la marca se reforzó en Chile con el lanzamiento del Tarraco. La introducción del modelo coincidió con la apertura de un nuevo *brand experience center* en Santiago, que impulsa una experiencia del cliente basada en la digitalización. La apuesta por los canales *on-line* durante la pandemia se dinamizó con el lanzamiento de la plataforma de *e-commerce* SEAT Boutique y un nuevo *showroom* digital.

Asimismo, en Perú, se inauguró en septiembre un nuevo *brand experience center* y un segundo punto de venta en Mall de Sur.

La expansión de la marca en Latinoamérica se complementó con el lanzamiento del Tarraco y la apertura de dos nuevos puntos de venta en Colombia, concretamente en Bogotá, que se suman a los de Medellín, Barranquilla y Bucaramanga.

SEAT también reforzó su presencia en otros mercados estratégicos. Destaca Israel, donde logró el mayor acuerdo comercial registrado por el canal de flotas en su historia, con la adquisición de 4.500 unidades del Ibiza destinados al Gobierno, que se entregarán de forma paulatina durante 2020 y 2021. La venta de los vehículos supuso una mejora en el posicionamiento de la marca en el mercado del país, donde registró un incremento de ventas de un 10% respecto a 2019 y una cuota de mercado del 5,9%.

La red comercial de SEAT se mantuvo estable en 2020, con 1.647 concesionarios y *showrooms* oficiales distribuidos en 75 países.

3. Experiencias SEAT

Campañas que conectan con el cliente

Nuevo León: “Born in the sun”

El lanzamiento de la cuarta generación del León llegó acompañado de una impactante campaña de publicidad que comunica los nuevos valores asociados a la marca, con el optimismo, la energía positiva y el atrevimiento como señas de identidad.

Bajo el lema “Born in the sun”, el nuevo León es el resultado de una nueva mirada que invita a enfrentarse a la vida con valentía y energía. Una mirada realista, pero optimista, que opta por la belleza y se inspira en la luz y el sol de Barcelona, la ciudad que lo ha visto nacer.

Destinado a un público joven compuesto por hombres y mujeres de una media de edad de 40 años, la campaña presenta el nuevo modelo como un compacto con un diseño atractivo, más deportivo, dotado de un sistema de iluminación avanzado y equipado con los sistemas de seguridad más punteros del mercado y lo último en tecnología y conectividad.

Con mensajes atrevidos y sugerentes, como “Ve más allá de tu zona de confort” o “Aquí empieza tu siguiente aventura”, la campaña del nuevo León llegó a los medios tradicionales y digitales en febrero y supuso la renovación de todos los materiales de *marketing* del modelo, como los catálogos o la página web, que se adaptaron a su nuevo diseño, más dinámico y elegante.



El lanzamiento de la cuarta generación del León llegó acompañado de una impactante campaña de publicidad que comunica los nuevos valores asociados a la marca, con el optimismo, la energía positiva y el atrevimiento como señas de identidad.



SEAT Ateca: “Live large”

Un diseño robusto y deportivo, equipamiento y seguridad fueron los pilares de la campaña que acompañó el lanzamiento del nuevo Ateca, rediseñado y actualizado con las últimas innovaciones tecnológicas de conectividad.

Dirigido a un público maduro, pero de espíritu joven, el modelo se presenta como el compañero perfecto para explorar el mundo, ser curioso, vivir aventuras y desafiar a la vida con una actitud espontánea, ilusionada y creativa.

Gama SUV de SEAT: “Have it all”

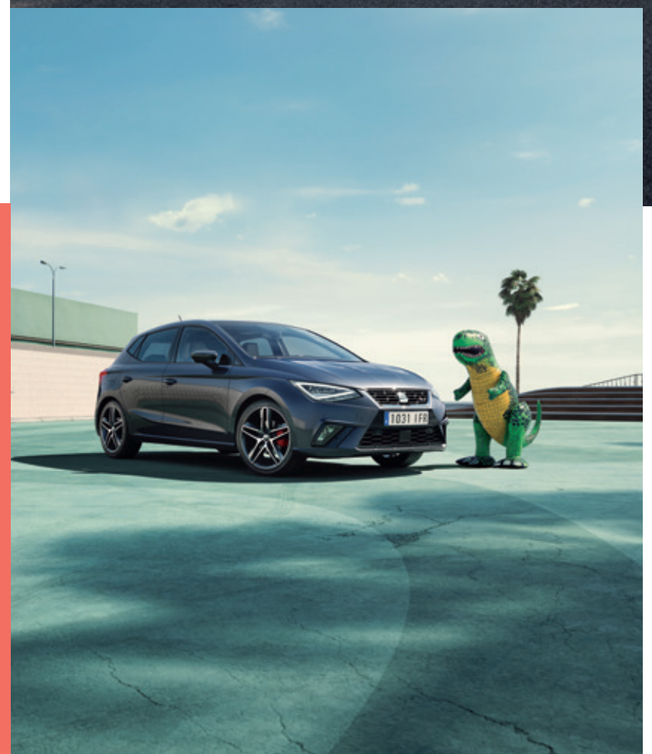
Durante 2020, la marca reforzó la comunicación de su gama de modelos SUV, vinculados a una vida urbana intensa y en constante movimiento. A través de mensajes sugerentes que invitan a la acción, la campaña de publicidad se centró en la actitud desafiante, valiente y curiosa que define a los clientes de SEAT.

Para ello, se propone una completa gama de vehículos que se adaptan a las necesidades de los aventureros urbanos y les ofrecen diseño, tecnología y conectividad: el Ateca, destinado a exploradores urbanos que quieren convertir su jornada en un gran día; el Arona, ideal para quienes deciden hacer las cosas a su manera y apuestan por mantener su independencia, y el Tarraco, el SUV más sofisticado de la marca, pensado para quienes desean expandirse más allá de la rutina.

Ibiza y Arona con sistema BeatsAudio: “Feel the beat”

Los modelos Ibiza y Arona contaron en 2020 con una campaña de publicidad centrada en su equipamiento BeatsAudioTM. Se trata de un sistema de sonido que permite a los clientes disfrutar de la conducción y enriquecer su experiencia a través de la música y los sistemas de conectividad e infoentretenimiento incluidos en el vehículo.

La campaña se lanzó bajo el lema “Feel the beat” con anuncios en televisión y otros materiales que destacaban la calidad del sistema de sonido, así como las posibilidades de conexión incluidas en el equipamiento de los modelos, que facilitan y mejoran la conducción.



SEAT Tarraco: deportividad y eficiencia

La campaña de comunicación de la gama Tarraco se completó con el desarrollo de materiales para el lanzamiento del nuevo acabado FR, así como con la campaña internacional para dar a conocer las prestaciones del nuevo SEAT Tarraco e-HYBRID.

El Tarraco FR se presentó como un modelo icónico y atrevido, con una personalidad definida, ideal para los amantes de la exclusividad. Dotado de un refinado diseño deportivo, el nuevo acabado se alza como la opción perfecta para quienes buscan un SUV de grandes dimensiones con la opción de siete plazas, pero sin renunciar a un modelo único que exprese su personalidad dinámica, desafiante y distintiva y les permita seguir viviendo a su manera y divertirse al volante.

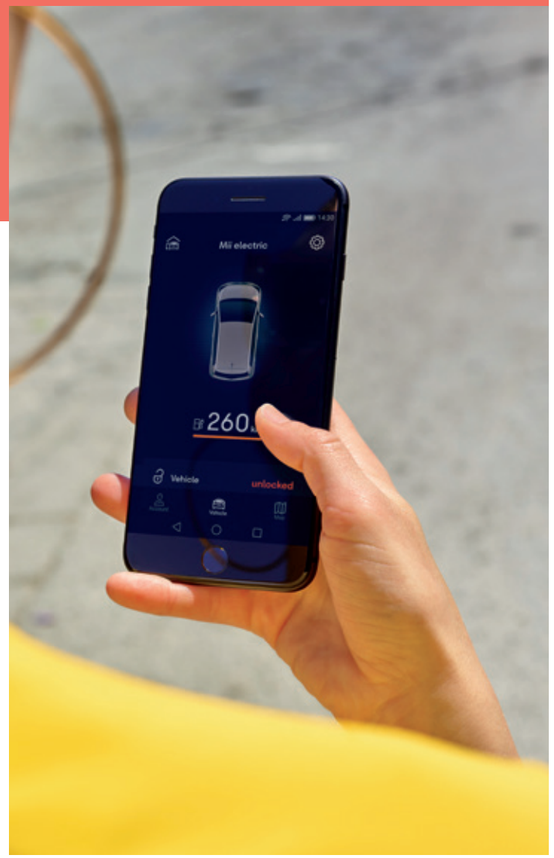
SEAT CONNECT: accesibilidad e innovación

La conectividad es uno de los valores sobre los que se sostiene el carácter innovador y avanzado de SEAT, que ofrece a sus clientes soluciones tecnológicas destinadas a mejorar su experiencia de conducción.

En esta línea, la marca incluyó en sus campañas mensajes que informaban sobre los beneficios de la conectividad y sus principales funcionalidades.

Alejado de tecnicismos, el discurso se centró en presentar, de un modo atractivo y entendible, cómo funcionan las herramientas tecnológicas de sus vehículos y cómo sus usuarios pueden sacarles el máximo partido. De este modo, no solo se transforman en un elemento indispensable en las rutinas de los conductores, sino que se potencia la fidelidad a la marca.

Los mensajes de las campañas se reforzaron con la elaboración de un videotutorial, disponible en el canal de YouTube de la marca, en el que se guía paso a paso a los clientes para configurar el servicio SEAT CONNECT en función de su vehículo.





Al lado de la comunidad

La apuesta por el deporte, la música, la cultura y la innovación continuó durante 2020, a pesar de las restricciones causadas por la pandemia de COVID-19, que impidieron la asistencia presencial de público a muchos de los eventos previstos.

Para paliar las limitaciones impuestas por la nueva realidad, la marca centró sus esfuerzos en renovar los formatos, intensificar la comunicación con los clientes a través de las redes sociales y apostar por iniciativas digitales que le permitiesen mantenerse al lado de su comunidad.

SEAT es música

SEAT Music Talks

Durante 2020 se organizaron varias actividades que, bajo la estrategia "SEAT Somos Música", permitieron al público mantener una conexión con el panorama artístico actual. Una de las más destacadas fue el programa "SEAT Music Talks", lanzado en junio. Consistió en una serie de entrevistas, emitidas a través de los perfiles de las redes sociales de SEAT, en las que se presentó a artistas reconocidos del panorama actual de la música, junto con nuevas propuestas emergentes, de la mano de Live Nation.

El éxito de la iniciativa propició la celebración de una segunda edición, que se desarrolló durante los meses de octubre, noviembre y diciembre desde las oficinas de Live Nation en Madrid y CASA SEAT en Barcelona.

Con un formato distendido e informal, los asistentes pudieron conocer un poco más a artistas como Sofía Ellar, La Bien Querida, Coque Malla, La Albany, Marlon, Carlos Sadness, Miki Núñez, Victor Elías, Sidonie o Rozalén, entre otros.

CONCIERTO DE STAY HOMAS

En mayo, SEAT reafirmó su voluntad de permanecer cerca de sus clientes con un concierto único del grupo barcelonés Stay Homas, retransmitido en directo *vía streaming*, y en exclusiva, a través de la cuenta oficial de Twitter de la compañía.

El recital, que contó con cinco millones de visualizaciones, muestra la popularidad de la banda, que en solo unos meses, al inicio de la pandemia, sumó cerca de 40.000 seguidores en Twitter y más de 400.000 en Instagram. Stay Homas, nacido en Barcelona como SEAT, comparte a la perfección el espíritu joven y optimista de la marca.



Nuevos embajadores de SEAT Alemania

El equipo de embajadores de la marca en Alemania creció con la incorporación de Visa Vie, compositora, rapera y DJ, y de Nikeata Thompson, bailarina, coreógrafa y actriz británica.

Visa Vie ejerció como presentadora en #SEATsounds on Air, un formato de entrevistas digitales a artistas musicales emitidas en el canal YouTube de la marca en el país.

Por su parte, Thompson colaboró en la serie de vídeos "Nikeata meets Urban Moves", emitidos también en YouTube, conversando con jóvenes atletas y artistas callejeros.

Premios a la música en Italia

La compañía patrocinó por segundo año consecutivo los SEAT Music Awards 2020, un evento musical organizado y retransmitido por la cadena de televisión pública italiana RAI 1, que celebró en 2020 su decimocuarta edición y el reinicio de la actividad tras el confinamiento causado por la pandemia.

La Arena de Verona fue el escenario elegido para la cita, que incluyó recitales de artistas italianos de la talla de Elisa, Mahmood, Diodato, Ligabue, Zucchero, Emma Marrone y Alessandra Amoroso, entre otros.

Además de estar presente como patrocinador principal, SEAT realizó un seguimiento del acontecimiento a través de sus redes sociales. Asimismo, colaboró con Radio Italia, uno de los patrocinadores del evento, y entregó un premio al artista que mejor representa el espíritu de optimismo y alegría de la marca, el cantautor Irama.

SEAT reinventa los autocines en Alemania

La marca dio una nueva vida a la cultura de los autocines en mayo con un concierto exclusivo de la estrella del pop alemana Bendziko en un autocine de Düsseldorf. Este innovador proyecto, organizado en colaboración con el canal de televisión SAT.1, permitió a las nuevas generaciones redescubrir la atmósfera de esos inolvidables espacios y a SEAT mantener su compromiso con la música como uno de los pilares principales para conectar con su comunidad.

Los seguidores de Bendzko pudieron disfrutar de su música en vivo respetando las medidas de distanciamiento social desde sus vehículos. El evento se retransmitió también *vía streaming*, ofreciendo así una experiencia tanto en directo como digital que fue un éxito en número de asistentes y de visualizaciones.



SEAT somos fútbol

Apoyo a la Supercopa Femenina de Fútbol

Firme en su voluntad de fomentar el deporte femenino, SEAT estuvo presente en la primera Supercopa femenina de fútbol de la historia que la Real Federación Española de Fútbol organizó del 5 al 9 de febrero en Salamanca.

El campeonato, que se desarrolló por primera vez bajo el formato deportivo *final four*, contó con la presencia de la marca como vehículo oficial. La firma, además, potenció la visibilidad del evento exponiendo el trofeo en Salamanca con la participación de la actriz gallega María Castro como embajadora de excepción.

Firme en su voluntad de fomentar el deporte femenino, SEAT estuvo presente en la primera Supercopa femenina de fútbol de la historia.



Convocatoria de la Selección Española de Fútbol desde CASA SEAT

El 2 de octubre, el entrenador de la Selección Española Masculina de Fútbol, Luis Enrique, dio a conocer los jugadores convocados para los partidos de la Roja contra Portugal, Suiza y Ucrania desde CASA SEAT.

A través de un vídeo previo a la rueda de prensa, se vio al entrenador llegar a CASA SEAT al volante de un SEAT León y anunciar a los 25 convocados a través de placas de matrículas con los nombres de los jugadores.

La iniciativa forma parte del vínculo entre la Real Federación Española Masculina de Fútbol y SEAT, socio patrocinador y vehículo oficial de la Selección Española Absoluta y también de la Selección Española Sub-21. Esta última realizó una rueda de prensa de presentación el mismo día también desde CASA SEAT, previamente a la de la Selección Absoluta.

Asimismo, la marca es patrocinadora oficial del Campeonato de España-Copa de S.M. El Rey, la Supercopa de España y el Campeonato de España-Copa de S.M. La Reina durante las temporadas 2020 y 2021.



Es hora de tomar partido

Coincidiendo con el Día Internacional de la Lucha contra el Cáncer de Mama, que se celebra el 26 de octubre, SEAT y la Selección Absoluta Femenina de Fútbol crearon una camiseta oficial exclusiva con el objetivo de recaudar fondos en beneficio de la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC).

La camiseta original, firmada por las jugadoras de la Selección, estuvo expuesta en CASA SEAT y, posteriormente, se cedió a la AECC, que la sorteó entre los donantes que participaron en el reto a través de su página web.



Renovación de la flota de Arona

SEAT consolidó su alianza con la Real Federación Española de Fútbol mediante la renovación de la flota de vehículos de las jugadoras de la Selección.

La compañía, que es socio patrocinador y vehículo oficial de la Selección Española Femenina desde 2019, entregó a las jugadoras los nuevos Arona en un acto celebrado en noviembre en la Ciudad del Fútbol de Las Rozas de Madrid.

Este patrocinio se enmarca en el compromiso de SEAT con la promoción de los valores relacionados con el deporte, como el afán de superación, el esfuerzo, el trabajo en equipo o la perseverancia, que encajan a la perfección con los de la compañía.



SEAT Históricos

Participación en *rallies* y otros eventos deportivos

La participación de SEAT Históricos en competiciones y otros eventos deportivos se vio afectada a causa de la pandemia de COVID-19, que provocó la anulación de muchas de las iniciativas previstas durante el ejercicio.



Vinculación con la historia de Barcelona

El espacio MUHBA Oliva Artés del Museo de Historia de Barcelona retomó en 2020 la exposición "Interrogar Barcelona. De la industrialización al siglo XXI", que repasa la evolución de la ciudad desde el siglo XVIII.

La implantación de SEAT en la Ciudad Condal, a partir de 1950, es uno de los períodos destacados de la muestra, que incide en el notable impacto que causó la compañía, no solo por su peso económico, laboral y sindical, sino por haber contribuido también a la extensión social del vehículo privado.

Una de las exposiciones *flash* integradas, "¡Ya tenemos 600!", muestra un SEAT 600 cedido por la Colección de SEAT Históricos. En ella se destaca el papel de este modelo como objeto de consumo convertido en un icono del crecimiento de las nuevas clases medias antes de transformarse en vehículo popular.

Presencia en Autobello

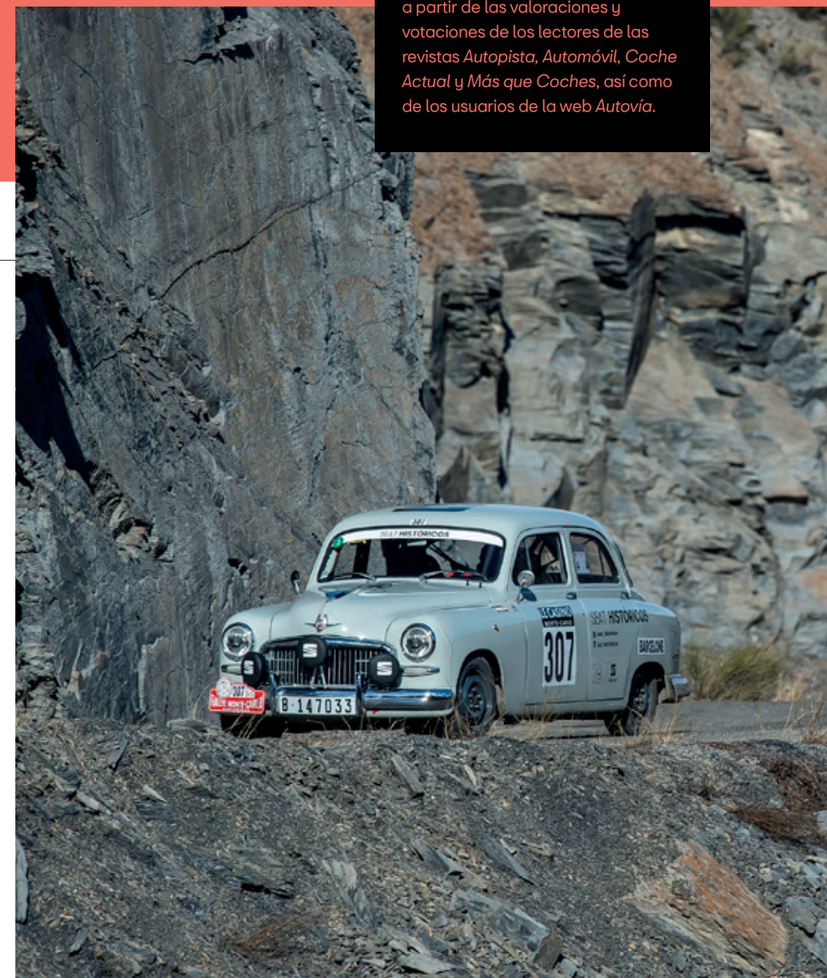
Autobello, uno de los eventos más importantes de vehículos deportivos y de colección, celebró en 2020 tres ediciones en Marbella, Madrid y Barcelona, donde empresas y participantes pudieron mostrar sus productos.

La cita, que se alza como mucho más que un concurso de elegancia y buen gusto para coleccionistas de coches y relojes, contó con la presencia de un SEAT 1400 B Especial de 1959, así como un SEAT 124 Sport 1600, que cumplía 50 años desde su lanzamiento.

PREMIO A SEAT HISTÓRICOS EN LOS "BEST CARS 2020"

El departamento de Coches Históricos de SEAT fue reconocido con el premio "Motor Clásico" por la "Mejor Promoción del Vehículo Histórico", concedido por el grupo editorial Motorpress Ibérica.

El galardón, que fue entregado durante la 27ª edición de los premios "Best Cars 2020", celebrada el 25 de febrero en Madrid, reconoció la labor realizada por el departamento y fue otorgado a partir de las valoraciones y votaciones de los lectores de las revistas *Autopista*, *Automóvil*, *Coche Actual* y *Más que Coches*, así como de los usuarios de la web *Autovía*.



(31 de enero – 6 de febrero)

Rally Monte-Carlo Historique (Mónaco)

SEAT Históricos regresó al Rally Monte-Carlo Historique 65 años después de que la marca se estrenara en esta competición, en 1955, con el 1400, el primer modelo de la compañía y su primer coche de carreras.

En esta ocasión, un SEAT 1400B del año 1957, completamente restaurado por los especialistas de la compañía, completó sin percances los más de 3.000 kilómetros y cientos de curvas que definen una de las citas de referencia del panorama internacional.

Pilotado por el ex campeón de España de *rallies* Josep Maria "Mia" Bardolet, con el experto Eloi Alsina como copiloto, el 1400B causó sensación entre los asistentes y concluyó la carrera en decimosexta posición, de un total de 302 participantes.

El SEAT 1430, pilotado por Enrique Trillo, y el SEAT 127, con Iván Vicario y Jesús Bonilla al volante, finalizaron en el puesto 33 y 91, respectivamente.

(28-29 de febrero)

4º Rally Catalunya Històric – Rally de les Caves (Cataluña)

Un total de 41 vehículos clásicos acudieron a la cuarta edición del Rally Catalunya Històric, que, en esta nueva edición y por segundo año consecutivo, rindió homenaje al Rally de les Caves.

SEAT estuvo presente con varios modelos: el SEAT 1400 B Rally, pilotado por Mia Bardolet y Carles Jiménez; el 124 Sport, con Xavi Pérez y Miguel Ángel Madrazo; el 1430 Especial 1600, con Josep Mateu y Kim Vilatarsana; el 124 D Especial 1800 Gr.4, con Vicenç Aguilera y Eli Aguilera, y el Ibiza GLX 1.5, con Joan Dalmau y Gerard Massanas.

Destacó el trabajo realizado por el equipo del 1400 B, que luchó durante toda la primera etapa por el liderato, pero debido a un problema técnico se alejó de las posiciones de cabeza y acabó en séptima posición. Por su parte, el SEAT 124 Sport 1600 finalizó en octava posición, y el Ibiza GLX 1.5 y el 124 Especial 1800 Gr.4, en novena y decimoquinta, respectivamente.

(14-25 de octubre)

País Vasco Classic Tour (País Vasco)

El equipo de SEAT Históricos participó en la primera edición del País Vasco Classic Tour con cinco de sus modelos más emblemáticos: un 1400 Furgoneta de 1959, un 850 Coupé de 1967, un 124 Sport 1600 Coupé de 1972, un 124 FL 2000 de 1979 y un 1200 Sport (Bocanegra) de 1976.

La cita, que nace con la intención de disfrutar de la conducción y descubrir el territorio y su cultura, recorrió las tres provincias vascas.

CUPRA

BE THE IMPULSE!



UNIVERSO CUPRA

Dos años después de su nacimiento, CUPRA ha consolidado su crecimiento e identidad independiente con la ampliación de su gama de vehículos, el impulso a la electrificación y el desarrollo de iniciativas que refuerzan su carácter atrevido, distintivo y apasionado.

En 2020, su porfolio creció con la familia del León, el nuevo CUPRA Formentor y una versión más tecnológica y sofisticada del CUPRA Ateca. Una oferta que muestra la apuesta por el diseño contemporáneo y la redefinición del rendimiento deportivo con la electrificación como meta, y que se ampliará con el lanzamiento del CUPRA el-Born, su primer modelo 100% eléctrico.

Asimismo, la firma consolidó su estructura organizativa, fortaleció su red de distribución e inauguró una nueva sede en Martorell, que ofrece al equipo de CUPRA los recursos y la base operativa necesaria para seguir creciendo. Este desarrollo se vio potenciado por su condición de socio exclusivo de automoción y movilidad del Fútbol Club Barcelona, así como por el refuerzo de la Tribu CUPRA con nuevos embajadores que afianzaron su carácter deportivo, provocador y estimulante.

La Tribu CUPRA

Más de 100

amantes del motor trabajan para fortalecer la marca en el mercado



CUPRA *GARAGE*

Coincidiendo con su segundo aniversario, CUPRA inauguró en febrero su nueva sede en las instalaciones de Martorell, el CUPRA *Garage*. Se trata de un edificio de 2.400 metros cuadrados que alberga las oficinas centrales de la marca y consolida así su identidad independiente.

Con un espectacular diseño que representa al 100% el ADN de la firma y evoca un *paddock* de carreras, la nueva sede se divide en dos pisos con espacios diáfanos donde se ubican los departamentos de ventas, marketing, compras, finanzas, producto y distribución. El edificio, multifuncional y ecoeficiente, ha sido construido con materiales sostenibles e incluye puntos de carga para coches eléctricos, además de las últimas innovaciones en diseño. Situado en un entorno de 10.500 metros cuadrados rodeado de naturaleza, el espacio cuenta con un patio y una amplia terraza para eventos al aire libre.

Durante su inauguración se mostró, por primera vez, la familia del nuevo CUPRA León y la nueva versión del CUPRA e-Racer, el primer turismo de carreras del mundo 100% eléctrico. Asimismo, se presentó al nuevo miembro de la Tribu CUPRA, el portero del Fútbol Club Barcelona Marc ter Stegen.

EMOCIONAL Y DESAFIANTE

Creada para quienes buscan una experiencia única y emocionarse a través del coche, la marca ofrece productos y experiencias que elevan al máximo exponente esta emocionalidad. CUPRA reforzó durante 2020 sus valores de marca en línea con una visión contemporánea de la deportividad, un diseño dotado de estilo y emoción, retando al *statu quo* mediante una alternativa no convencional para inspirar al mundo desde Barcelona.

Estos valores la acercaron a un público inconformista, dispuesto a desafiar el *statu quo* y a apostar por un estilo de vida atrevido e inesperado. Hombres y mujeres que disfrutan de la conducción y buscan caminos poco convencionales, tanto dentro como fuera de la carretera.

CUPRA les invita a avanzar juntos hacia el futuro a través de una gama de productos y experiencias singulares, con un diseño y una actitud estimulante que cuentan con la exclusividad como seña de identidad. En definitiva, un futuro que mira a la electrificación sin renunciar a la deportividad, al amor por los coches y al placer de la conducción.

CUPRA reforzó durante 2020 sus valores de marca en línea con una visión contemporánea de la deportividad y un diseño dotado de estilo y emoción, retando al *statu quo* mediante una alternativa no convencional para inspirar al mundo desde Barcelona.

LOS CUATRO PILARES DE CUPRA

1.*Garage*: altas prestaciones y diseño deportivo



CUPRA León
Empieza un viaje emocionante

Progresivo, dinámico e intenso. Una mirada al futuro de la movilidad eléctrica que ofrece autonomía urbana y una conducción emocionante. Diseño y deportividad con la tecnología más avanzada

GAMA DE MODELOS



CUPRA Formentor
Una dosis extra de adrenalina

El primer modelo 100% CUPRA. Un SUV *coupé* hecho a medida, fuera de lo convencional. Una visión exclusiva y contemporánea de la deportividad con un diseño innovador y un excelente rendimiento.

"Coche del Año 2020" en España en la primera edición de los premios MOVEO La Vanguardia, organizados por el Grupo Godó y otorgados por votación popular a través de los lectores de los distintos medios del grupo y por el criterio de un jurado de expertos.

Premio "Coche del Año de los Lectores 2021" en España, concedido por los lectores de los diarios del Grupo Editorial Prensa Ibérica.

Elegido "Mejor SUV Mediano 2020" en los Premios Motor Axel Springer en España, concedidos por el grupo editorial Axel Springer.

"Delta de Oro" en la categoría "Movilidad" de los Premios ADI en España, otorgados por la Asociación de Diseño Industrial (ADI).

Elegido "SUV del año 2020-2021" en los Automobile Awards en Francia, concedidos por la compañía francesa Motul.

CUPRA León Sportstourer
Un e-HYBRID que sobresale del resto

Un diseño dinámico y único que sube las revoluciones de la nueva movilidad gracias a la combinación de un potente motor eléctrico y otro de combustión de alto rendimiento. Deportivo, tecnológico y con espacio para toda la familia.





Nuevo CUPRA Ateca
Potencia liberada

Con un diseño desafiante a la altura de su carácter. Robusto, confortable y conectado. La combinación perfecta de precisión, deportividad y practicidad para una conducción dinámica y emocionante.

"Mejor SUV mediano" en los XI Premios EcoMotor 2020 en España, concedido por los lectores del diario *El Economista*.



CUPRA el-Born
Movilidad sostenible con carácter

Un nuevo concepto del dinamismo de los vehículos eléctricos que en 2021 verá la luz. Los genes de CUPRA llevados al siguiente nivel. Deportivo, dinámico y tecnológico. La prueba de que el rendimiento y la electrificación son una gran combinación.

CUPRA Tavascan *Electric Concept Car*
Un sueño por llegar

Un prototipo del primer SUV *coupé* con propulsión 100% eléctrica. Una máquina poderosa y aerodinámica con cero emisiones. Atrevido. Sofisticado. La fusión perfecta entre estilo y funcionalidad.

Premio al mejor diseño en el Concurso de Marcas de Automoción de 2020 en Alemania, otorgado por el Consejo Alemán de Diseño.



LANZAMIENTOS

CUPRA Ateca 2020: más tecnológico y sofisticado

El CUPRA Ateca, que protagonizó el estreno de la marca hace dos años, reforzó sus atributos de precisión, deportividad, practicidad y diseño en 2020 con una versión renovada que llegó al mercado en septiembre.

La evolución del modelo fortalece su estética atrevida, multiplica las posibilidades de personalización e incorpora en su equipamiento de serie asientos deportivos de tipo *bucket*, un nuevo volante deportivo, llantas de aleación y sistema de suspensión DCC (control de chasis adaptativo) con amortiguadores de dureza variable y dirección progresiva.

Asimismo, su oferta renovada de sistemas de conectividad, confort y entretenimiento, con una pantalla de 23 centímetros (9,2 pulgadas) llevan la conectividad a otro nivel, con acceso desde el teléfono o bien *on-line* desde el propio coche, gracias a la tarjeta SIM integrada.

Por su parte, los nuevos asistentes a la conducción y sistemas de seguridad lo convierten en un vehículo aún más seguro, desarrollado para ofrecer las máximas prestaciones en el segmento de los SUV compactos.





CUPRA León e-HYBRID: nueva referencia en deportividad

Nacido para convertirse en un referente en el segmento de los compactos, el nuevo CUPRA León marcó el inicio del camino de la marca hacia la electrificación con su primer modelo híbrido eléctrico enchufable, que llegó al mercado en octubre. Disponible en las versiones de 5 Puertas y Sportstourer, el híbrido enchufable incluye un motor de gasolina 1.4 TSI que desarrolla 150 CV de potencia y otro eléctrico que genera 115 CV. Combinados, ofrecen una potencia máxima conjunta de 245 CV y etiqueta cero emisiones, asociada al cambio de doble embrague DSG de seis relaciones con conexión automática. Un equilibrio perfecto entre dinamismo y eficiencia.

El diseño del nuevo CUPRA presenta un elegante concepto evolutivo exterior que combina estética y practicidad y mejora su rendimiento deportivo. En el interior, el habitáculo conserva la esencia del carácter de la marca, al que suma comodidad y refinamiento. La oferta se completa con una nueva tecnología de iluminación integrada, asistentes de conducción de última generación e innovadores sistemas de conectividad.

La gama del nuevo CUPRA León, diseñada, desarrollada y producida en Martorell, crece en 2021 con tres motores de gasolina de 245 CV, 300 CV y 310 CV para rematar una oferta mecánica completa y eficiente que permita al cliente elegir el coche más adaptado a su estilo de vida.





CUPRA Formentor: conducción diferente

La marca presentó en marzo el CUPRA Formentor, el primer modelo diseñado, desarrollado y producido exclusivamente para la firma, a través de una videoconferencia que reemplazó su debut en el Salón del Automóvil de Ginebra, anulado a causa de la pandemia de COVID-19. Se trata de un *crossover* de altas prestaciones, con la habitabilidad de un SUV y la deportividad de un compacto, que combina el ADN de CUPRA con tecnologías de vanguardia y unas opciones mecánicas muy avanzadas.

Robusto y refinado, el diseño del Formentor transmite la belleza salvaje del cabo que le da nombre, uno de los más espectaculares de la isla de Mallorca. Gracias a su exterior deslumbrante y a un interior detallado a medida, combina ambición, sofisticación y modernidad.

El nuevo Formentor, fabricado en Martorell y lanzado al mercado a finales de octubre, asegura la integración perfecta entre la rutina diaria y la conducción con un avanzado sistema de infoentretenimiento y las soluciones de conectividad más avanzadas gracias al sistema CUPRA CONNECT. Asimismo, una amplia gama de sistemas de asistencia a la conducción y de seguridad implementados en el vehículo, que alcanzan un nivel 2 de conducción semiautónoma, proporcionan una conducción segura y relajada.

Motores preparados para el futuro

El CUPRA Formentor cuenta con una amplia gama de propulsores de altas prestaciones que incluye tres tecnologías diferentes: TSI (gasolina), TDI (diésel) e híbrido eléctrico enchufable. En total, cinco variantes, desde 150 CV hasta 310 CV, que comparten un excepcional comportamiento dinámico.

La gama se divide en dos categorías: CUPRA Formentor, para las versiones de acceso y potencia inferior a 245 CV, y CUPRA Formentor VZ (en referencia al adjetivo veloz), para las que registran una potencia superior.

En la banda de menor potencia se encuentran la versión diésel 2.0 TDI 150 CV (110 kW) y, en gasolina, el 1.5 TSI 150 CV (110 kW), ambas con transmisión manual o automática DSG. En la versión de híbrido enchufable e-HYBRID, se ofrece el motor 1.4 TSI 204 CV (150 kW), también con transmisión DSG.

Por su parte, las versiones VZ están compuestas por el CUPRA Formentor VZ e-HYBRID 14 TSI 245 CV (180 kW) con DSG de tracción delantera y el CUPRA Formentor VZ 2.0 TSI 310 CV (228 kW).

En octubre se inició la comercialización de la versión más potente del CUPRA Formentor, con motor 2.0 TSI de 310 CV (228 kW) y un par motor de 400 Nm, cambio DSG y tracción integral 4Drive. En noviembre se sumó la motorización 1.5 TSI de 150 CV, con cambio manual y DSG.

Inicio de la producción del CUPRA Formentor

CUPRA celebró el 29 de septiembre, desde su sede en Martorell, el inicio de la producción oficial del CUPRA Formentor, modelo clave en la expansión internacional de la marca.

El evento digital, que fue seguido vía *streaming* por medios de comunicación internacionales, contó con la presencia del presidente de CUPRA, Wayne Griffiths, que repasó algunos de los elementos más destacados del modelo.

En el acto participaron también el vicepresidente de Investigación y Desarrollo, Dr. Werner Tietz; el piloto de la marca Jordi Gené y un invitado de lujo, el embajador global de CUPRA Marc ter Stegen, que recogió su nuevo Formentor, coche oficial del Fútbol Club Barcelona.





PRESENTACIONES

CUPRA el-Born: movilidad sostenible con carácter

En una rueda de prensa celebrada en julio en CASA SEAT, CUPRA anunció el próximo lanzamiento del nuevo el-Born, basado en un novedoso concepto de dinamismo de los vehículos eléctricos que en 2021 verá la luz.

Este modelo lleva al siguiente nivel los genes de CUPRA y ha evolucionado para ofrecer una opción de movilidad sostenible asociada a la más alta tecnología. Deportivo, dinámico y tecnológico, es la prueba de que el rendimiento y la electrificación son una gran combinación.

Fiel a la filosofía de CUPRA, el-Born muestra un diseño deportivo asociado a unas altas prestaciones. El objetivo es asegurar una movilidad sostenible con todo el carácter y la diversión de conducir que buscan los apasionados del automóvil.

CUPRA anunció el próximo lanzamiento del nuevo el-Born, el primer modelo 100% eléctrico de la marca, que llegará al mercado en 2021.



CUPRA Tavascan *Electric Concept Car* llega a CASA SEAT

La marca exhibió por primera vez ante los ciudadanos su apuesta por la electrificación de la deportividad, el CUPRA Tavascan *Electric Concept Car*. Este prototipo se presentó por primera vez en el Salón Internacional del Automóvil de Fráncfort en 2019 y desde julio completa la muestra de *concept cars* y vehículos de serie de la planta 0 de CASA SEAT.

Los visitantes pueden apreciar de primera mano los detalles que componen su impactante diseño interior y exterior, que combina la presencia de un SUV con la elegancia de un *coupé* deportivo dotado de una figura aerodinámica destinada a minimizar la resistencia.

2. *Racing*

PARTICIPACIÓN EN LAS EXTREME E SERIES

CUPRA anunció en septiembre su participación en la competición Extreme E como *partner* principal del equipo ABT Sportsline.

La competición *off-road* de SUV eléctricos, que viajará a partir de 2021 por los lugares más extremos y remotos del planeta, permitirá a la marca seguir construyendo su legado deportivo y promover la competición eléctrica y sostenible del futuro.

CUPRA aporta su profundo conocimiento en la competición automovilística y su enfoque en las carreras electrificadas a esta competición, que cuenta con un formato deportivo de igualdad de género en el que los equipos deben alinear un conductor masculino y otro femenino. El primero será Mattias Ekström, embajador de CUPRA y campeón del mundo del FIA Rally Cross y del Deutsche Tourenwagen Masters (DTM), que hará tándem con la piloto alemana Claudia Hürtgen al volante del e-CUPRA ABT XE_1.



CUPRA SIMRACING SERIES

La marca decidió trasladar la emoción de los circuitos al mundo digital con el lanzamiento de las CUPRA SimRacing Series, la primera competición de carreras virtuales desarrollada en colaboración con RaceRoom, el simulador de carreras oficial del World Touring Car Cup.

Durante el mes de mayo, los amantes del automovilismo pudieron demostrar sus habilidades al volante desde casa en una de las 13 carreras de la competición, que contó con la participación, entre otros, de los embajadores Marc ter Stegen y Jordi Gené, el actor y cantante Tom Beck o el piloto Mikel Azcona.



NUEVO CUPRA LEÓN COMPETICIÓN

Durante la inauguración del CUPRA *Garage* en Martorell, la marca presentó el CUPRA León Competición, diseñado para competir en los campeonatos mundiales TCR y en carreras de resistencia.

Basado en el modelo CUPRA León, el turismo de carreras combina la nueva carrocería de la marca y una geometría de chasis diseñada específicamente para él, que reduce el peso, aporta rigidez y permite una mayor personalización. Además, cuenta con una eficiencia aerodinámica reforzada gracias al uso de la impresión 3D de HP para el desarrollo de algunos de sus componentes.

La esencia del vehículo se encuentra en su motor de 2.0 litros turboalimentado de gasolina, que ofrece 340 CV (250 kWh) a 6.800 rpm y un par máximo de 410 Nm en casi todo el rango de revoluciones del motor. Asimismo, dispone de cambio secuencial de seis velocidades que permite acelerar de 0 a 100 km/h en 4,5 segundos y ofrece una velocidad máxima de 260 km/h.

El CUPRA León Competición subió a lo más alto del pódium en su debut en pista, que tuvo lugar en la primera carrera del campeonato TCR de Italia celebrada en julio en el circuito de Mugello. Los buenos resultados se repitieron en el resto de las citas del campeonato, así como en el TCR de Escandinavia, donde también lideró la clasificación.

En septiembre, estuvo presente en la Copa del Mundo de Carreras de Turismos WTCR 2020 de la mano del equipo húngaro Zengő Motosport, que contó con tres coches y con el piloto de CUPRA Mikel Azcona. Éste logró un triunfo histórico en la segunda carrera celebrada en el circuito MotorLand Aragón.

CUPRA E-RACER, EL FUTURO DE LAS CARRERAS CON CERO EMISIONES

La marca presentó en febrero el nuevo CUPRA e-Racer, el primer coche de carreras 100% eléctrico del mundo, que renueva su diseño con más potencia y cero emisiones.

La nueva generación del e-Racer ha sido desarrollada sobre la nueva plataforma del CUPRA León y actualiza la arquitectura electrónica del vehículo y algunos componentes eléctricos, como la batería y sus periféricos.

Su diseño, más aerodinámico, ha permitido crear un coche de competición más dinámico y potente. El modelo alcanza los 270 km/h con una potencia máxima combinada de 680 CV (500 kW) y 960 Nm de par máximo, gracias a su batería de refrigeración líquida de 65 kWh de capacidad y a sus cuatro motores eléctricos situados sobre el eje trasero.

El CUPRA e-Racer sienta las bases técnicas de la competición multimarca para turismos 100% eléctricos ETCR. Este nuevo formato de carreras mostrará la intensidad y la emoción que genera esta tecnología.

La marca presentó en febrero el nuevo CUPRA e-Racer, el primer coche de carreras 100% eléctrico del mundo, que renueva su diseño con más potencia y cero emisiones.









3. Red de especialistas CUPRA

UN CONCEPTO DISTINTO DE CONCESIONARIO

CUPRA continuó en 2020 la expansión de su red de distribuidores especialistas, que se consolidó en noviembre mediante la firma de los nuevos contratos de concesión de la marca.

Todos los distribuidores oficiales de CUPRA ofrecen una experiencia de compra basada en la distinción y la exclusividad, y cuentan con espacios propios dedicados a la firma. Estos espacios permiten mantener la relación de la marca con el cliente y aseguran un modelo de distribución rentable para toda la cadena de valor.

Entre los distribuidores especializados de CUPRA podemos encontrar desde CUPRA *Corners*, un formato con carácter temporal que asegura la presencia de la marca CUPRA en los concesionarios de la compañía, hasta los proyectos *flagship* de CUPRA *Garages* como Hamburgo y México, que incluyen no solo la exposición y venta de productos CUPRA, sino que permiten vivir la marca, con experiencias y eventos exclusivos, inspiradores, contemporáneos y con estilo, únicos y cuidados.

Independientemente del tipo de espacio, todos los puntos de venta cuentan con la figura del CUPRA *Master*, referente y contacto del cliente para cualquier tema relacionado con la marca.

Los CUPRA *Masters* son especialistas cuidadosamente seleccionados y formados que conocen a fondo los modelos y encarnan los valores y la actitud de la firma. Su función es guiar al cliente durante todo el proceso de compra, presentarle los servicios de posventa y ponerlo en contacto con el CUPRA *Service Advisor*, que le ayudará a resolver cualquier tema de soporte técnico. Su rol trasciende al vehículo en sí e incluye proporcionar acceso a experiencias y eventos exclusivos, construyendo y nutriendo de esta manera la comunidad CUPRA.

INAUGURACIÓN DEL PRIMER CUPRA *GARAGE* EN EUROPA

En septiembre, la marca inauguró su primer proyecto *flagship* de CUPRA *Garage*, concretamente en la ciudad alemana de Hamburgo. Se trata del segundo espacio de este tipo a nivel mundial después del de Ciudad de México, estrenado en 2019.

El nuevo CUPRA *Garage* se ubica en un edificio industrial de mediados del siglo XX. Con 340 metros cuadrados totalmente remodelados e inspirados en un garaje, se ha convertido en un lugar contemporáneo, diseñado para expresar los valores de la marca y ofrecer una experiencia adecuada al nivel de sus coches. Está dividido en un área de exposición con cinco vehículos y un taller de posventa.

El espacio cuenta con dos CUPRA *Masters*, está equipado con las últimas tecnologías digitales y ofrece la posibilidad de explorar los modelos de la marca en un área de realidad virtual. Dispone de otra zona dedicada al *Racing* y de una selección de productos de competición y accesorios *lifestyle* basados en las colaboraciones y *cobrandings* de la marca. Un conjunto de elementos únicos para convertir la visita a un concesionario en una experiencia memorable.



CUPRA MASTER CONVENTION

En octubre, más de 600 CUPRA *Masters* de 35 países participaron en la primera edición de la CUPRA Master Convention. Este evento destacó por algunas particularidades: se hizo por primera vez de manera *on-line* a través de una plataforma interactiva revolucionaria, el CUPRA *e-Garage*, ubicada virtualmente en el cabo de Formentor.

Gracias al uso de la tecnología y la gamificación, se transmitió a la red de ventas el ADN de la marca, se compartió la estrategia de futuro y se descubrieron los productos de la mano de los expertos de la firma.

Además, el evento fue una muestra de la transformación que está experimentando actualmente la manera de aprender y formarse. Se logró que los participantes interactuasen ampliamente desde casa, con más de 130.000 *likes* durante la convención, poniendo a prueba sus conocimientos contra reloj. Todos fueron respondiendo preguntas y pasando fases eliminatorias hasta quedar únicamente el mejor de ellos.

La plataforma *e-Garage* brindó a la comunidad la posibilidad de formar parte de una experiencia innovadora, inmersiva, con interacciones y elementos de realidad virtual y aumentada que siguen a su disposición para continuar con su formación mientras exploran el universo CUPRA.



4. Lifestyle & experience

El universo CUPRA trasciende al mundo del automóvil. La marca colabora con empresas, entidades deportivas, organizaciones y colectivos afines a sus valores de deportividad, ambición y determinación para ofrecer a sus clientes una experiencia global y exclusiva.



MARC TER STEGEN SE UNE A LA TRIBU CUPRA

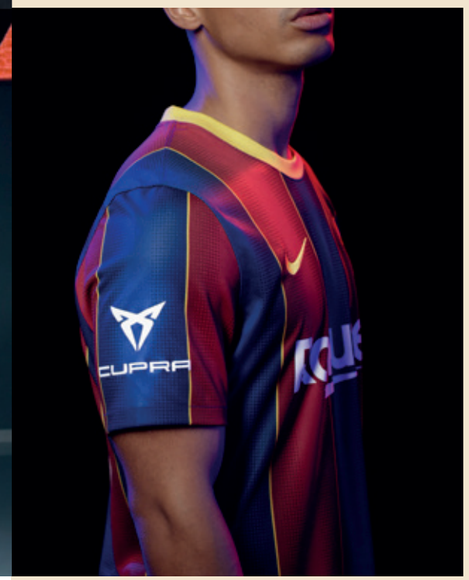
El futbolista Marc ter Stegen, jugador del Fútbol Club Barcelona, se incorporó en febrero como embajador de CUPRA para contribuir a impulsar el reconocimiento global de la marca. El guardameta, que comparte los valores de ambición y determinación de la firma, así como su apuesta por la exclusividad y el rendimiento deportivo, fue presentado durante la inauguración del CUPRA *Garage* en febrero.

Fruto de esta colaboración, Ter Stegen protagonizó varias acciones digitales llevadas a cabo en las redes sociales de CUPRA durante los meses de confinamiento causados por la pandemia de COVID-19. Sus seguidores pudieron conocer un poco más al internacional alemán e interactuar con él en un encuentro virtual seguido por más de 60.000 personas en todo el mundo, así como descubrir una de sus pasiones ocultas: la cocina.

El famoso portero fue uno de los primeros en sentarse al volante del CUPRA Formentor como parte de su participación en la campaña de prerreservas del modelo lanzada en julio. Asimismo, durante el evento digital que tuvo lugar en septiembre en el CUPRA *Garage* de Martorell para celebrar el inicio de la producción del vehículo, recibió las llaves de su CUPRA Formentor de manos de Wayne Griffiths.

La incorporación de Ter Stegen al equipo de CUPRA se suma a la colaboración con la marca de otros deportistas de élite, como el laureado piloto de carreras Mattias Ekström, el medallista olímpico Saúl Craviotto, la piloto de carreras Mikaela Kottulinsky o los cinco mejores jugadores de pádel del mundo: Alejandro Galán, Fernando Belasteguín, Pablo Lima, Alejandra Salazar y Ariana Sánchez.





CUPRA, *PARTNER* OFICIAL DE AUTOMOCIÓN Y MOVILIDAD DEL FÚTBOL CLUB BARCELONA

“Ganemos este partido juntos”

Con la colaboración del Fútbol Club Barcelona, CUPRA lanzó en mayo una iniciativa para acercar el calor de los aficionados a los jugadores cuando estos regresaron a la competición tras la suspensión a causa de la COVID-19.

Bajo el lema “Let’s win this match together” (“Ganemos este partido juntos”), la marca hizo un llamamiento a todos los seguidores barcelonistas para que enviasen fotos animando a su equipo desde casa. Las imágenes, que fueron recogidas a través de la web oficial de CUPRA, se proyectaron en las pantallas LED situadas alrededor del terreno de juego durante los partidos a puerta cerrada celebrados en el Camp Nou, además de difundirse en las redes sociales de la marca.



CUPRA Formentor, coche oficial del Barça

En julio, el CUPRA Formentor se convirtió en coche oficial del Fútbol Club Barcelona, una decisión que refuerza la alianza global de la marca como *partner* oficial de automoción y movilidad del club azulgrana en 2019.

Diseñado, desarrollo y producido en Barcelona, el primer modelo exclusivo de CUPRA fue entregado al club para usos institucionales. Además, los jugadores tienen la opción de personalizarlo con una amplia paleta de colores, entre otros elementos de diseño.

La designación del Formentor como coche oficial del Fútbol Club Barcelona, que coincidió con la apertura de su plataforma de prerreservas en julio, logra potenciar la visibilidad del vehículo y acercar la marca a los amantes del motor. Asimismo, refuerza la alianza de las dos organizaciones durante los próximos cinco años. Este pacto se basa en los valores de ambición, esfuerzo y trabajo en equipo que comparten y tiene como objetivo impulsar la imagen de la ciudad de Barcelona en el mundo, así como promover el talento y la innovación, y crear experiencias únicas para su comunidad global de fans.

UNIENDO FUERZAS CONTRA LA COVID-19

CUPRA y el Fútbol Club Barcelona unieron sus fuerzas en la 55ª edición del Trofeo Joan Gamper, celebrada el 19 de septiembre en Barcelona, con la presentación de una camiseta de carácter solidario.

Los jugadores azulgranas saltaron al terreno de juego con una edición especial de la camiseta de la primera equipación de la temporada 20/21, que incorporaba la marca CUPRA en la manga derecha. A lo largo de las semanas siguientes al encuentro, varias unidades de estas prendas firmadas por los jugadores fueron subastadas a través de la plataforma United Charity, especializada en subastas deportivas.

Además, de forma paralela, los más de 15.000 empleados de SEAT y CUPRA tuvieron la posibilidad de comprarlas a través de canales internos corporativos. Los fondos recaudados por ambas acciones se sumaron a la campaña #YoMeCorono, destinada a recaudar fondos en la lucha contra la COVID-19.

CUPRA FORMENTOR, NUEVO COCHE OFICIAL DEL WORLD PADEL TOUR

El CUPRA Formentor fue designado en octubre nuevo coche oficial del World Padel Tour (WPT), reforzando así la visibilidad del modelo, que se exhibirá en los torneos del circuito profesional. Además, los cinco embajadores de la marca en el mundo del pádel, Fernando Belasteguín, Pablo Lima, Alejandro Galán, Alejandra Salazar y Ariana Sánchez, recibieron una versión personalizada del vehículo.

La elección del Formentor como coche oficial del WPT forma parte del acuerdo entre la firma y el torneo, que se oficializó en 2019 y convirtió a CUPRA en el patrocinador *premium* de todas sus competiciones oficiales hasta 2021.

El nuevo Formentor representa la esencia de CUPRA, una marca joven y en pleno crecimiento que se siente identificada con la historia de éxito del pádel. La decisión de nombrarlo coche oficial le permite llegar a un público con el que comparte pasión, determinación, deportividad y un estilo de vida contemporáneo.

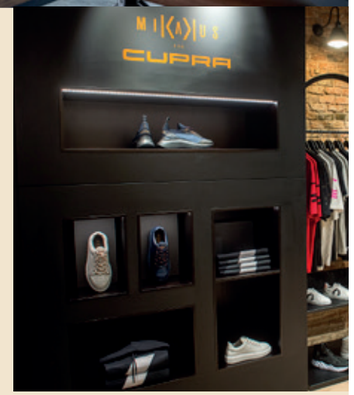




PRODUCTOS EXCLUSIVOS

CUPRA pone a disposición de sus clientes una colección de artículos exclusivos y limitados. Estos productos se elaboran en colaboración con *partners* que representan su estilo de vida y comparten su pasión por los detalles sofisticados, el trabajo artesanal y la calidad. Durante 2020, la colección creció con nuevos productos asociados a los ámbitos de la decoración, la moda y los accesorios.

En octubre llegó al mercado Chispa by Marset for CUPRA, una lámpara de diseño portátil, inalámbrica y recargable que simboliza la unión del mundo del automóvil con el del diseño y se inspira en la forma de la lámpara de un garaje. Fruto de un proyecto de cocreación con Marset, Chispa evoca la creatividad y la innovación, y puede adquirirse a través de los puntos de venta habituales de Marset y en la red de distribución de CUPRA alrededor del mundo.



En el sector de la moda, CUPRA y Mikakus, marca internacional de moda urbana de Barcelona, unieron fuerzas para crear la colección exclusiva Mikakus x CUPRA, compuesta por tres modelos de deportivas de los colores representativos de CUPRA: *Garage White*, *Garage Blue* y *Paddock*.

Por otro lado, se incrementó la oferta de accesorios creados en colaboración con Trakatan con un nuevo modelo de bolso de cuero en color cobre. En paralelo, se amplió la línea CUPRA, compuesta por artículos con un estilo distintivo y elegante. La colección incorporó una chaqueta de cuero, un clásico de la moda masculina con el logo de la marca impreso en la manga izquierda, y cuatro modelos de gafas de sol.

NUEVA PLATAFORMA VIRTUAL CUPRA *E-GARAGE*

CUPRA reforzó su estrategia de digitalización con el lanzamiento en octubre de la plataforma virtual CUPRA *e-Garage* en el cabo de Formentor (Mallorca). Se trata de un espacio virtual inmersivo donde el usuario puede configurar su propio avatar e interactuar con otras personas por voz y vía chat.

Este nuevo mundo digital, que se abrirá en el futuro a todos sus clientes, está situado virtualmente en un lugar que inspiró el primer modelo de la marca, el Formentor. En él se pueden explorar los modelos de CUPRA, así como descubrir las colecciones *lifestyle* y todo tipo de contenidos sobre la firma. El espacio cuenta también con un auditorio para realizar presentaciones en directo.

La iniciativa se anunció en una rueda de prensa interactiva en noviembre y responde al carácter contemporáneo e innovador de CUPRA, que aprovecha la tecnología para situar a las personas y las emociones en el centro de su estrategia.





CREATIVIDAD Y EMOCIÓN

“Si no entienden por qué, lo entenderán”

La campaña previa al lanzamiento del CUPRA Formentor se reforzó en julio con un anuncio oficial filmado en Barcelona que contó con la participación de los jugadores del primer equipo del Fútbol Club Barcelona, incluido Marc ter Stegen.

Bajo el lema “Si no entienden por qué, lo entenderán”, el vídeo elogiaba a las personas que luchan por sus propios sueños a pesar de los obstáculos y de ser cuestionados por su pasión y dedicación.

La pieza se emitió por televisión en los principales mercados de CUPRA, así como a través de las redes sociales de la marca.



“Drive, live, feel another way with the new CUPRA Formentor”

CUPRA presentó en octubre la campaña de lanzamiento del Formentor con la actriz Nathalie Emmanuel como protagonista.

Bajo el lema “Drive, live, feel another way with the new CUPRA Formentor”, el *spot* invita a reflexionar sobre las emociones. A través de una metáfora visual, se muestra el viaje de la actriz de *Juego de Tronos* y *The Fast and the Furious* desde la estratosfera hasta el cabo de Formentor, donde se encuentra con el nuevo modelo. La caída traslada a la protagonista a su infancia y le recuerda que hay algo dentro de ella que le empuja a vivir intensamente, en un paralelismo con la adrenalina y la emoción que se siente al conducir el Formentor.

Rodado en Mallorca y varias localizaciones de Barcelona, el vídeo se articula en torno al tema compuesto en exclusiva para la campaña por el rapero británico Loyle Carner.

“CUPRA goes to Hollywood” con Daniel Brühl

La marca presentó en diciembre la campaña de lanzamiento de su primer modelo electrificado, el nuevo CUPRA León e-HYBRID, con Daniel Brühl como protagonista. El actor hispanoalemán, conocido por películas como *Malditos bastardos* o *Good bye, Lenin!* y series como *The Alienist*, se sumó así a la Tribu CUPRA como embajador.

Bajo el lema “There is a time when you drive for others, and a time when you drive for yourself”, el *spot* reflexiona sobre las incomodidades de la vida urbana, como los atascos y el estrés al volante. Daniel Brühl aparece conduciendo el nuevo CUPRA León e-HYBRID, cuyo motor híbrido enchufable mantiene el placer de la conducción deportiva pero minimiza el impacto del vehículo sobre el entorno.

El vídeo, con música compuesta y producida en exclusiva por la premiada estrella del jazz Kamasi Washington, hizo su debut en los principales mercados de la marca y se reforzó con una campaña en las redes sociales.



Dos años después de su nacimiento, CUPRA ha consolidado su crecimiento e identidad independiente con la ampliación de su gama de vehículos, el impulso a la electrificación y el desarrollo de iniciativas que refuerzan su carácter atrevido, distintivo y apasionado.

02

Investigación y Desarrollo

Nueva estrategia para avanzar en electromovilidad y conectividad —**118**
Centro Técnico de SEAT (CTS) —**119**
Novedades tecnológicas —**121**
Movilidad eléctrica —**124**
Conectividad —**125**
Innovación —**126**

NUEVA ESTRATEGIA PARA AVANZAR EN ELECTROMOVILIDAD Y CONECTIVIDAD

La innovación constituye uno de los ejes estratégicos de SEAT y el motor que la hace evolucionar para adelantarse a los nuevos retos de la sociedad. Aspectos como la sostenibilidad, la nueva movilidad o la digitalización cobran protagonismo en las acciones del área de Investigación y Desarrollo (I+D) de la compañía, que continúa siendo el principal inversor industrial de España en este ámbito.



El Dr. Werner Tietz, nuevo vicepresidente de I+D

En julio, el Dr. Werner Tietz fue nombrado nuevo vicepresidente ejecutivo de I+D de SEAT en sustitución de Axel Andorff, que se incorporó a ŠKODA. El directivo se unió al Grupo Volkswagen en 1994, donde ha desempeñado diversos cargos relevantes en diferentes marcas como Audi, Porsche o Bentley.

Al frente del área de I+D, su principal objetivo es implementar una nueva estrategia que permitirá diseñar y desarrollar los productos clave para SEAT y CUPRA en una época marcada por la transición a la electromovilidad y la conectividad.

La estrategia, definida por el equipo del Dr. Tietz, se basa en seis pilares fundamentales: innovación focalizada, *partner* estratégico, experiencia especializada, proveedor de I+D Global, cultura de equipo y orientación a sistemas.

De la vicepresidencia de I+D depende el Centro de Diseño, donde se conceptualizan todos los vehículos de las marcas SEAT y CUPRA, y el Centro Técnico, el *hub* de conocimiento en el que se desarrollan innovaciones para los coches y soluciones de movilidad del futuro.

EFICIENCIA EN LOS PROCESOS

En colaboración con el área de IT, en 2020 se avanzó en la digitalización de los procesos de I+D. Mediante el empleo de la filosofía DataDriven (toma de decisiones basada en datos), el objetivo se centra en gestionar más de un centenar de procesos clave a través de aplicaciones conectadas a una plataforma común de datos.

Con un enfoque muy próximo a la metodología *Agile*, la conexión de las diferentes aplicaciones con la plataforma que unifica las distintas fuentes de conocimiento persigue optimizar el flujo de información entre los departamentos e incrementar la eficiencia de sus procesos.

> "La plasticidad organizacional es clave para adaptarse de manera rápida y eficiente".
>
> **Dr. Werner Tietz**

Pilares de la estrategia de I+D



1. **Innovación focalizada**
Impulso a la innovación basada en los pilares estratégicos de SEAT y CUPRA.

2. ***Partner* estratégico**
Fomento de un ecosistema de colaboraciones y aliados estratégicos.

3. **Experiencia especializada**
Centrada en el desarrollo de vehículos.

4. **Proveedor de I+D Global**
Desarrollo de proyectos a medida maximizando sinergias y adaptando los productos para todos los mercados.

5. **Cultura de equipo**
El Centro Técnico es un lugar de trabajo que empodera e inspira a cada uno de sus empleados.

6. **Orientación a sistemas**
Desarrollo de las funciones de los productos centradas en el cliente.



CENTRO TÉCNICO DE SEAT (CTS)

Como eje vertebrador de la capacidad innovadora de la compañía, uno de los principales retos del Centro Técnico de SEAT (CTS) es continuar con el proceso de transformación digital y potenciar los proyectos de electrificación de las marcas SEAT y CUPRA.

En este sentido, su actividad se centró en aspectos como los motores eléctricos, las nuevas plataformas para vehículos con sistemas alternativos de propulsión, la digitalización y la conducción autónoma y automatizada. Todos ellos son elementos básicos para hacer frente a las nuevas formas de movilidad y a la demanda de soluciones innovadoras y sostenibles.

Durante 2020 se realizaron diversas mejoras y ampliaciones en las instalaciones del CTS para incrementar su capacidad operativa y adaptarla a las necesidades de los nuevos lanzamientos. Del mismo modo, se colaboró tanto con el Grupo Volkswagen como con diversas *startups*, universidades y proveedores en el desarrollo de nuevos proyectos que permiten mantener su posicionamiento como centro de excelencia de la industria del automóvil en España.

Las cifras del Centro Técnico de SEAT

Superficie
200.000 m²

Kilómetros de durabilidad en proyectos
4.063.508

Número de ingenieros
1.130

Número de proyectos
407

Número de preseries
763

Horas de ingeniería
4.041.108





Nuevas instalaciones de ensayos

Uno de los cambios más destacados del CTS fue la mejora de las instalaciones del centro de ensayos. La inversión realizada permitió ampliar el equipamiento con una nueva cámara climática que posibilita simular unas condiciones de conducción extremas, entre -40 y +65 grados de temperatura y hasta 5.000 metros de altura.

Asimismo, se instaló un nuevo banco de rodillos que se sumó a los dos existentes para realizar test de durabilidad y eficiencia en prototipos. También se incrementó en un 50% el número de bancos de pruebas de motores, pasando de seis a nueve, todos ellos compatibles con motores de combustión, gas natural comprimido (GNC), eléctricos e híbridos.

La inversión de los últimos cinco años, que supera los 30 millones de euros, ha dado como resultado un centro con capacidad para realizar 14.300 ensayos de motores al año para varias marcas del Grupo Volkswagen, desde un estadio temprano de su desarrollo hasta las pruebas requeridas para su posterior homologación.

Inicio de la construcción del Test Center Energy

En 2020 se iniciaron las obras de construcción del futuro Test Center Energy (TCE), un laboratorio de baterías único y pionero en España ubicado en Martorell y cuya finalización está prevista para abril de 2021.

En la nueva instalación, en la que se han invertido más de siete millones de euros, se desarrollarán y probarán diversos sistemas de energía destinados a vehículos eléctricos e híbridos.

El TCE de SEAT dispondrá de espacios de ensayo para la validación de componentes desde los módulos de celdas de litio-ion o litio-ferrofosfato hasta baterías enteras de media y alta tensión o los diferentes cargadores utilizados en la gama de vehículos electrificados.

Asimismo, contará con cámaras climáticas para realizar pruebas con las baterías y módulos bajo condiciones térmicas extremas, así como con un laboratorio de electrónica de alta tecnología donde diseñar y fabricar prototipos y construir interfaces para los sistemas de ensayos.

También se instalará un taller de pruebas para vehículos electrificados dotado con instrumentación de visión artificial. Gracias a esa tecnología será posible realizar ensayos relacionados con las prestaciones de todos los sistemas de energía del vehículo.

NOVEDADES TECNOLÓGICAS

SEAT Ateca / CUPRA Ateca

Tras cuatro años en el mercado, el Ateca se renovó con la llegada de la versión de 2020 para las marcas SEAT y CUPRA. El nuevo Ateca mantiene su esencia y mejora la experiencia de usuario gracias a una tecnología que le aporta máxima conectividad. Así, este SUV compacto ofrece una experiencia completamente conectada a los servicios y funciones *on-line*, tanto dentro del vehículo como fuera de él.

Una de las innovaciones tecnológicas más destacadas es el uso de sistemas avanzados de asistencia a la conducción (ADAS), que aportan seguridad a la vez que facilitan la circulación diaria. Entre ellos, incorporan el Travel Assist, que adapta la velocidad a los límites de la vía y al estado del tráfico manteniendo el coche en el carril; el Trailer Assist, para ayudar a los vehículos con remolque; el asistente de emergencia, que alerta si detecta que el conductor no interacciona con el volante durante unos segundos y es capaz de detener el vehículo; o el asistente precolisión, con sistemas a bordo que preparan el coche para un hipotético impacto.

Además, el nuevo CUPRA Ateca incluye un amplio equipamiento de serie con dirección progresiva, reconocimiento de voz para facilitar la interacción conductor-vehículo y un sistema de control dinámico de chasis que permite acceder a los seis modos de conducción disponibles y sacar el máximo partido a los 300 CV de su motor 2.0 TSI.



SEAT León / CUPRA León

Las innovaciones implementadas en el nuevo León lo convierten en uno de los vehículos más avanzados del segmento. Este modelo se ha construido basándose en la plataforma MQB Evo, que ha permitido obtener un automóvil más amplio y confortable.

Se trata del primer coche completamente conectado de SEAT. Por un lado, posee conectividad en su interior gracias al sistema Full Link, que incluye Android Auto y CarPlay inalámbrico, así como funciones y servicios en línea accesibles en el sistema de *infotainment* con conexión permanente a Internet. Por otro, y gracias a SEAT CONNECT / CUPRA CONNECT, el usuario puede conectarse al coche de forma remota a través de su *smartphone* y acceder a diversos parámetros que, en el caso de la versión PHEV, incluyen la gestión del proceso de carga de la batería o el control del climatizador.

La cuarta generación del León también integra un conjunto de avanzados sistemas de ayuda a la conducción completamente nuevos y actualizados. Entre ellos, figuran el control de crucero adaptativo predictivo, el asistente de emergencia y el pionero Travel Assist, primer paso hacia la conducción automatizada. La suma de estos y otros sistemas lo convierten en el vehículo más seguro jamás creado por la compañía.

Otra novedad importante es su innovadora tecnología de iluminación, que incorpora luz ambiental envolvente, luz trasera que recorre todo el ancho de la carrocería, luces intermitentes dinámicas, faros Full LED y luces de bienvenida.

El nuevo León está disponible en cinco sistemas de propulsión diferentes que incluyen gasolina, diésel, gas natural comprimido (GNC), microhíbrido o Mild Hybrid e híbrido enchufable PHEV. Por su parte, el León Sportstourer ofrece también una motorización con tracción total.

También en 2020 vio la luz el nuevo CUPRA León, en sus versiones 5 Puertas y Sportstourer. A las innovaciones de la versión SEAT, como la última generación de ayudas a la conducción o el sistema de *infotainment* de 10" que ha reducido el número de botones para su manejo, "el rey de los leones" añade un diseño deportivo exclusivo, así como un ajuste de chasis/dirección propio de los modelos CUPRA.

El nuevo CUPRA León se ofrece con motores de gasolina de 245, 300 y 310 CV (solo Sportstourer) y con una versión híbrida enchufable (PHEV) de 245 CV, que supone para la marca la electrificación de este segmento de altas prestaciones.

CUPRA Formentor

En 2020 vio la luz el CUPRA Formentor, el primer modelo diseñado y desarrollado al 100% para la marca CUPRA, con fabricación en la planta de Martorell.

De corte *coupé*, el nuevo SUV aúna altas prestaciones y tecnologías de vanguardia como los asistentes avanzados a la conducción o CUPRA CONNECT, que lo convierten en un vehículo 100% conectado. Gracias a este sistema, el usuario dispone de conectividad en su interior y puede también controlar y gestionar diversas funciones a distancia utilizando su *smartphone*. Dentro del coche, una pantalla de 12" permite acceder fácilmente a todos los menús de infoentretenimiento.

Con ADN 100% CUPRA, el Formentor ofrece la máxima experiencia al volante gracias a una dirección y un chasis desarrollados para poder ser ajustados entre la más alta deportividad y el confort, según el deseo del conductor, así como un volante exclusivo con botones para encender el motor y tener acceso directo al modo de conducción CUPRA. También incluye un botón situado en la consola central que permite desactivar el control de estabilidad para aquellos conductores experimentados que quieren usar el coche en circuitos cerrados, asientos tipo *bucket* y materiales exclusivos en los acabados interiores, entre otras múltiples prestaciones.

Está disponible con siete motorizaciones desde 150 CV hasta las versiones más potentes, denominadas VZ (Veloz) a partir de 245 CV y hasta 310 CV, y en función de la motorización se puede elegir tracción delantera o integral. Además, se está comercializando en dos versiones híbridas enchufables desde inicios de 2021.



El CUPRA Formentor aúna altas prestaciones y tecnologías de vanguardia como los asistentes avanzados a la conducción o CUPRA CONNECT, que lo convierten en un vehículo 100% conectado.

Desarrollando el chasis de un CUPRA

El comportamiento dinámico característico de los modelos CUPRA es fruto de una estrategia clara a la hora de desarrollar el chasis de estos vehículos:

- **Frenos**. Los CUPRA suelen ofrecer variantes de altas prestaciones como Brembo, tienen una curva característica propia de dosificación de frenado y permiten al usuario desconectar completamente el control de estabilidad (ESC).
- **Suspensión**. El resultado de una buena definición, numerosas simulaciones y experimentación en circuitos es el DCC (*dynamic chassis control*), que permite al conductor regular la fuerza de amortiguación entre 15 niveles diferentes para abarcar todas las situaciones posibles: desde la conducción ágil y deportiva hasta cuando se quiere viajar confortablemente.

  Además, el nuevo CUPRA León incorpora un controlador de chasis integrado para la dinámica lateral. Este sistema actúa mediante fuerzas de frenado ligeras y selectivas en las ruedas, necesarias para proporcionar la trayectoria deseada según el ángulo de giro exigido por el conductor. Este sistema también cambia su comportamiento en función del modo de conducción seleccionado por el conductor.
- **Dirección** junto con la suspensión ajustable. Cuenta con características específicamente aplicadas para conferir al coche un comportamiento deportivo y dinámico. El sistema incorpora una dirección electromecánica. Las motorizaciones más potentes disponen de un sistema de dirección progresiva de serie que proporciona una relación variable entre las ruedas delanteras y la rueda motriz, trasladando al conductor una sensación de conducción más completa.
- **Ruedas**. Juegan también un papel fundamental, al ser el punto de contacto entre el vehículo y la carretera. Los neumáticos que equipan los CUPRA están ideados para asegurar un comportamiento perfecto en conducción deportiva, así como una mínima distancia de frenado, con un óptimo compromiso de resistencia a la rodadura. Las llantas, además de destacar por su estética deportiva, se desarrollan teniendo en cuenta la funcionalidad que influye en la temperatura de los frenos y la resistencia aerodinámica.

MOVILIDAD ELÉCTRICA



León, Tarraco y Formentor, electrificados

El año 2020 permitió seguir avanzando en la hoja de ruta de la compañía hacia la electrificación. En el caso de SEAT, vieron la luz las motorizaciones híbridas en las gamas León y Tarraco, mientras que CUPRA lanzó la versión PHEV *(plug-in hybrid electric vehicle)* del nuevo CUPRA León e inició los preparativos para la presentación del CUPRA Formentor híbrido enchufable a principios de 2021.

Con la electrificación de estos modelos, la compañía ofrece a los clientes una alternativa más sostenible de conducción, al tiempo que refuerza su compromiso con el medioambiente y su objetivo de convertirse en una empresa con una huella de CO_2 neutra en 2050. En este sentido, cabe destacar que todos los modelos con tecnología híbrida tienen una autonomía eléctrica en torno a los 50-60 km y unas emisiones de CO_2 por debajo de los 50 g/km.

CUPRA el-Born, 100% eléctrico

A la gama de automóviles híbridos de SEAT y CUPRA (SEAT León e-HYBRID, SEAT Tarraco e-HYBRID, SEAT Mii electric, CUPRA León e-HYBRID y CUPRA Formentor e-HYBRID), se sumará el nuevo el-Born, el primer modelo 100% eléctrico de CUPRA, que se comercializará en 2021. Se trata de un vehículo de espíritu deportivo y con un diseño que encaja a la perfección con la filosofía de la marca y el perfil de sus clientes.

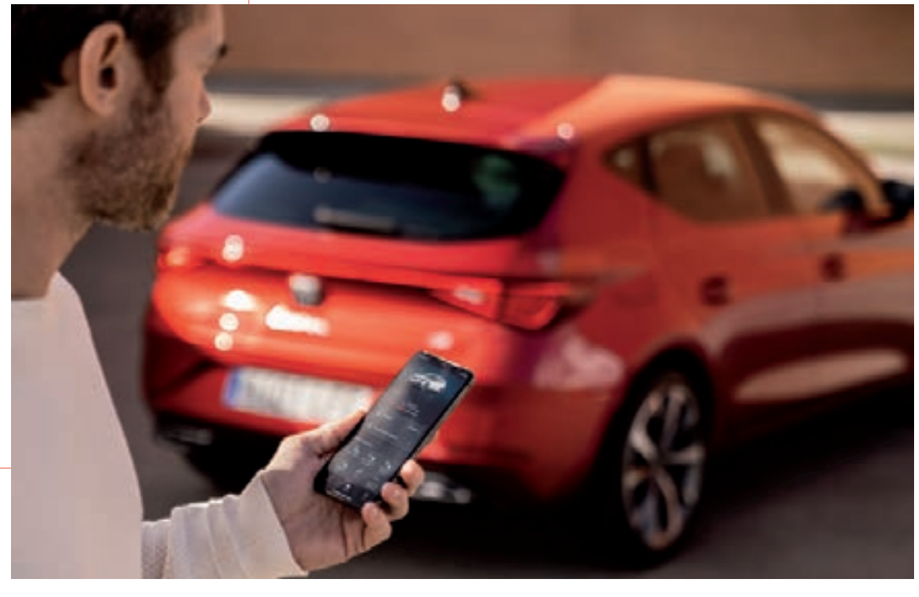
El CUPRA el-Born contará con control dinámico de chasis (DCC) desarrollado con el ajuste específico Sport en la plataforma MEB para este modelo. Esta tecnología garantiza diferentes opciones de configuración de la firmeza de los amortiguadores y el más alto nivel de dinamismo para un vehículo de propulsión eléctrica.

El primer coche 100% eléctrico de CUPRA ofrecerá una aceleración instantánea de 0 a 50 km/h desde 2,9 segundos y dispondrá de una batería de hasta 77 kWh de capacidad útil (capacidad total: 82 kWh) que le permite recorrer alrededor de 500 km con una sola carga. Además, gracias a la potencia máxima de carga de la batería, puede recorrer 260 km con solo 30 minutos de recarga.

Otras innovaciones disponibles en el-Born son elementos como el Head-up Display con realidad aumentada, el nuevo volante con botón para seleccionar los modos de conducción y activar el modo CUPRA, y el uso de materiales reciclados en el interior del vehículo.

CONECTIVIDAD

La compañía continuó profundizando en el ámbito de la conectividad cliente-vehículo con el lanzamiento de servicios *on-line* de movilidad comercializados como SEAT CONNECT y CUPRA CONNECT.



Servicios *on-line* de movilidad

La compañía continuó profundizando en el ámbito de la conectividad cliente-vehículo con el lanzamiento de servicios *on-line* de movilidad comercializados como SEAT CONNECT y CUPRA CONNECT. Esto permite ofrecer a los clientes de la compañía información y servicios a través de diferentes canales, como el sistema de *infotainment* del coche o el portal MySEAT.

Mediante esas vías de información, el usuario puede conocer el estado general del vehículo o la localización de su estacionamiento, accionar remotamente la climatización, gestionar el manejo de la batería, calcular las horas de salida y regreso en un trayecto, entre otras muchas funciones.

La conexión con el coche y el usuario es una forma idónea para conocer mejor al cliente y una vía para proponerle servicios de valor añadido relacionados, como el mantenimiento del vehículo.

Desarrollo de Multimodal Mobility Assistant

De la mano de Viewnext (IBM), SEAT desarrolló Mobility Advisor, una solución que emplea la inteligencia artificial para ayudar a los usuarios a escoger el mejor servicio de movilidad acorde a sus preferencias y necesidades.

En 2019 se presentó Mobility Advisor en el Mobile World Congress de Barcelona con el fin de demostrar cómo SEAT es capaz de testear este tipo de tecnologías disruptivas en torno a la movilidad.

La evolución de este asistente se produjo con la integración de Smart Route Planner, proyecto planificador de rutas iniciado en 2017, para dar lugar al actual desarrollo denominado Multimodal Mobility Assistant, en el que la empresa y Viewnext siguieron colaborando para mejorar sus algoritmos predictivos de inteligencia artificial.

Entre las funcionalidades que se está pensando incorporar se incluye, en el área metropolitana de Barcelona, la multimodalidad combinando el aparcamiento con el transporte público y los servicios de micromovilidad compartidos, como Bicing y los servicios de *motosharing* de SEAT MÓ. El sistema fue lanzado en diciembre a modo de prueba para su uso por parte de los empleados de la compañía.

INNOVACIÓN

Proyectos del Innovation Team de SEAT

Con el lema "Empoderar a la organización para desafiar el *statu quo*", la innovación en el Centro Técnico de SEAT continuó siendo en 2020 un pilar fundamental para la proyección de la empresa al futuro.

La implementación de iniciativas como el Innovation Circle, donde están representadas todas las áreas del CTS, Compras, Finanzas, *Marketing* y Servicios Legales, consolidó el papel de la innovación como una prioridad para la compañía. Un equipo multidisciplinar se encarga de evaluar las ideas que llegan de las áreas para dotarlas de recursos y poder llevar a cabo los primeros estudios de viabilidad.

El equipo de Innovación se centró durante el ejercicio en campos estratégicos como la conducción autónoma, la iluminación, la *e-mobility* y la experiencia de usuario, así como los nuevos servicios de movilidad, la conectividad y la sostenibilidad. También puso el foco en investigar nuevos procesos de fabricación aditiva y en la búsqueda de nuevas maneras de diseñar o fabricar piezas para ser más eficientes y competitivos.

En materia de conducción autónoma, se trabajó en aquellas tecnologías que desvelan incógnitas sobre cómo construir coches autónomos y qué implicaciones se derivarán de este tipo de movilidad en la arquitectura de las infraestructuras.

A los proyectos de tecnologías de la iluminación, se sumaron los realizados en el área de *e-mobility*, donde el equipo de Innovación ha jugado un papel importante en el desarrollo y evolución de modelos como el Mii electric y el nuevo CUPRA el-Born. También en el ámbito de la sostenibilidad, donde se investiga para cumplir objetivos cada vez más exigentes, tanto en emisiones de CO_2 como en el uso de materiales y energías renovables en los productos de la compañía.

Dos ejemplos importantes de la investigación en materiales renovables son los proyectos Ku-Fizz y Oryzite:

- Ku-Fizz es una tecnología de espumación física que permite reducir el peso de las piezas de plástico. Consiste en introducir gas en las piezas inyectadas para generar una estructura espumada en su interior. Gracias a esta técnica es posible utilizar menos plástico, aligerar el peso de las piezas y reducir tanto la huella de carbono como los costes y los tiempos de producción.
- Oryzite es un proyecto piloto de innovación, basado en la economía circular, que investiga el uso de la cáscara de arroz como sustituto de productos plásticos para reducir la huella de carbono. Esta nueva materia prima, mezclada con poliuretanos y polipropilenos, se ha probado en el modelado de algunas partes del SEAT León. El resultado son piezas sin restricciones en su función y estética, pero más ligeras y sostenibles.

En los campos relacionados con el cliente, como la mejora de la experiencia de usuario, los nuevos servicios de movilidad del futuro y la conectividad, los trabajos se centraron en el estudio del papel de los vehículos en el contexto de las ciudades inteligentes.

En 2020 se aprobaron y financiaron más de 30 proyectos innovadores en el CTS. En algunos casos, los recursos se destinaron a la investigación de una tecnología nueva, como la fabricación aditiva (impresión 3D) o la introducción de materiales reciclados en la producción de piezas. En otros, se fue un paso más allá con la realización de un predesarrollo que permitió valorar la idea desde un punto de vista más técnico, como ocurrió con el novedoso diseño de difusores de aire integrados en el salpicadero o los sistemas de seguridad vial del prototipo Tarraco Cristóbal.

Campos estratégicos para la innovación del CTS





La mayoría de los proyectos mencionados estuvieron presentes en el Innovation[2] Days de 2020, evento que reconoce a los empleados por su capacidad creativa y por su colaboración en proyectos innovadores en el seno de la compañía.

Ecosistema de innovación

El equipo de innovación participó en 2020 de forma activa en iniciativas como la segunda edición del foro Tech Spirit Barcelona de Start4Big y Madrid in Motion, el *hub* de movilidad urbana de la capital de España, demostrando una vez más que la innovación es propia de toda la compañía y también del ecosistema que la rodea.

La pandemia de COVID-19 hizo que el área de I+D reaccionara rápidamente y se adaptara a la nueva situación para cambiar algunas formas de trabajar. Un ejemplo de ello fueron los *Supplier Days*, evento presencial que se transformó en sesiones virtuales en las que los proveedores mostraron en exclusiva sus innovaciones, *vía on-line*, a los empleados de SEAT.

Relación con el ámbito académico y tecnológico

La cooperación con universidades y centros tecnológicos permitió al área conocer de primera mano en qué se está trabajando fuera de SEAT. Esta relación con el mundo académico, formativo y tecnológico es una de las fuentes que nutre a los expertos de la compañía con nuevos proyectos y colaboraciones.

Gracias a estos convenios, los alumnos de los centros que colaboran con SEAT siguieron trabajando en entornos reales de empresas y bajo la tutoría de profesionales del sector, al tiempo que la compañía contribuyó a la formación del personal del futuro.

Cátedra SEAT/UPC

La Cátedra SEAT/UPC continuó reforzando la relación entre la compañía y la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC), que se sitúa entre las 10 mejores universidades europeas de investigación (QS Ranking) en ingeniería y arquitectura.

El objetivo de la cátedra es potenciar la educación, la investigación y la transferencia de tecnología en el ámbito de la excelencia en la innovación y la movilidad sostenible para el sector de la automoción.

Formula Student

En la edición de 2020 de la competición de estudiantes Formula Student, SEAT apoyó a los dos equipos españoles más prometedores de la Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona (ETSEIB) y la Escola Tècnica Superior d'Enginyeries Industrial i Aeronàutica de Terrassa (ETSEIAT) para que los jóvenes pusieran en práctica todo lo aprendido durante sus estudios.

CAMBIOS NORMATIVOS EN LA HOMOLOGACIÓN DE VEHÍCULOS

Dos cambios normativos incidieron de forma directa en el campo de la innovación en 2020. Por un lado, el área de I+D de SEAT inició la adaptación de su funcionamiento al nuevo Reglamento de las Naciones Unidas para Ciberseguridad (CS), que incorpora medidas para la mitigación y la gestión de los riesgos de ciberseguridad, la detección de incidentes de seguridad y la respuesta para la flota de vehículos. Por otra parte, también se comenzó a trabajar para adoptar el nuevo Reglamento de Actualizaciones de Software (SU), que asegura la conformidad en las actualizaciones de *software* correspondientes, incluida la modalidad OTA (*over-the-air*).

La implementación de estos dos nuevos reglamentos, que previsiblemente entrarán en vigor en 2021, es uno de los principales retos de la compañía para los próximos años, en especial dada la transformación que está viviendo el sector del automóvil en términos de digitalización, automatización, conectividad y uso compartido del automóvil.

CARNET

CARNET se afianzó un año más como iniciativa líder en la creación de nuevas tecnologías y conceptos transformadores para guiar la movilidad en las ciudades del futuro y ayudarlas a ser más verdes, habitables y seguras.

El centro de innovación fundado por Volkswagen Group Innovation, la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) y SEAT expandió su equipo, su red de socios industriales y el número de proyectos, tanto locales como a nivel europeo. Además, durante la pandemia de COVID-19, continuó ampliando el conocimiento e inició una tarea de reflexión sobre el impacto del coronavirus en la movilidad.

La investigación de CARNET se fundamenta en las fases iniciales de los proyectos de movilidad urbana. Se trabaja en las etapas de conceptualización, en estudios de viabilidad, en la realización de prototipos básicos y en ideas de modelos de negocio. La incorporación de la *user experience* adquirió gran relevancia como hilo conductor de las ideas.

El centro colabora de manera muy estrecha con empresas privadas, a través de su red de socios industriales, con la administración pública y con diferentes ciudades, tanto en el ámbito regional como europeo, gracias a su condición de socio fundador del EIT KIC Urban Mobility. Además, forma parte de la red de centros de investigación del Volkswagen Group Innovation a nivel mundial.

En 2020, CARNET trabajó en diferentes planes con el fin de transformar la movilidad del futuro. Entre ellos, cabe resaltar el Autonomous Delivery Device, un nuevo concepto de transporte de bienes basado en un vehículo autónomo para la entrega de paquetería de última milla en los centros urbanos.

También destaca el proyecto Last Mile Surfer, un patinete innovador, resultado de un proceso creativo de innovación abierta y centrado en el usuario, donde se replantea y desafía el estándar asentado del transporte por vehículos de micromovilidad. El patinete tiene una base ancha y tres ruedas, es ligero y de uso privado, transportable de forma compacta, y cuenta con un sistema de recarga inductivo, incluido directamente en su mochila, cuyo diseño es personalizable.



Creative Lab

En 2020, obtuvo excelentes resultados la sexta edición del proyecto Creative Lab, una iniciativa que permite a los estudiantes desarrollar nuevas ideas ante los retos planteados por SEAT y Volkswagen Group Innovation. Cuatro equipos de alumnos de diferentes especialidades de la ESEIAAT (Escola Superior d'Enginyeries Industrial, Aeroespacial i Audiovisual de Terrassa) y del CITM (Centre de la Imatge i la Tecnologia Multimèdia) trabajaron de forma conjunta con mentores de la compañía y del Volkswagen Group Innovation para idear soluciones novedosas.

Los proyectos se centraron en cuatro grandes áreas: la formación en realidad virtual para centros de innovación, el control del asiento en el automóvil del futuro, los robots interactivos y la conducción deportiva predictiva.

Elisava

Bajo el mismo marco, Elisava (Escuela Universitaria de Diseño e Ingeniería de Barcelona) y SEAT continuaron su cooperación para estudiar el futuro de la automoción mediante el análisis de las necesidades y los estilos de vida de los usuarios.

Estudiantes de los grados de Ingeniería de Diseño Industrial y del grado en Diseño desarrollaron varios proyectos en torno a un vehículo urbano de dos plazas para la compañía. El *concept* "Two seater car vision" permite satisfacer diferentes tendencias de movilidad actuales, como la movilidad urbana, la personalización o el vehículo compartido.

Esta iniciativa posibilita a SEAT conocer a los estudiantes mientras desarrollan sus trabajos y ofrecer a algunos de ellos la oportunidad de incorporarse a su programa de becas. Con estos convenios, los alumnos tienen la ocasión de trabajar en entornos reales de empresas, bajo la tutoría de profesionales del sector.

MaaS Catalonia

Finalmente, se realizaron jornadas de colaboración público-privadas centradas en el concepto de la movilidad como servicio (MaaS, por sus siglas en inglés), dentro del proyecto MaaS Catalonia.

El MaaS es un nuevo paradigma de movilidad urbana que ha despertado un enorme interés en la comunidad internacional en los últimos años. En Cataluña, el sector ha generado multitud de iniciativas basadas en este concepto. A través del proyecto se obtiene una foto de la situación actual en esta comunidad autónoma, se extrae una guía de cómo debe ser este concepto a nivel local y se identifican oportunidades de futuro para SEAT.

Proyectos en el sector tecnológico

En la búsqueda activa de la innovación, I+D incluye en su porfolio las colaboraciones con diversos centros tecnológicos, en especial con Eurecat y Leitat en los proyectos de fabricación aditiva.

Estas colaboraciones aportan nuevas ideas y agilidad, ya que permiten dar una respuesta rápida a los retos del área en las primeras fases de proyecto, así como hacer una primera prueba de concepto de calidad.

Cooperación con el ámbito empresarial

Durante 2020, el equipo de Innovación de SEAT siguió trabajando en el proyecto XPLORA. En colaboración con Champion Motors, importador de la empresa en Israel, el objetivo de este programa es fomentar la relación con *startups* y otros agentes vinculados a la movilidad en ese país. En su cuarto año de funcionamiento, XPLORA se enfocó en las áreas de salud, ciberseguridad, inteligencia artificial y sostenibilidad, y se lograron numerosos contactos con empresas innovadoras.

Adicionalmente, SEAT forma parte de la iniciativa europea EIT (European Institute of Innovation and Technology) sobre movilidad urbana. Este proyecto desarrolla innovaciones en la Unión Europea con el objetivo de mejorar ese tipo de movilidad y de fomentar la innovación empresarial y el rediseño de los espacios públicos.

En 2020, la compañía participó en cuatro proyectos de innovación subvencionados por este programa (dos de ellos liderados por SEAT) junto con otras empresas, universidades y administraciones públicas:

- OSCAR, nuevo modelo de servicio de vehículos compartidos.
- CAMS, basado en la aplicación de una solución nanotecnológica a la flota de motos eléctricas de SEAT MÓ que protege permanentemente a los usuarios contra cualquier virus o bacteria.
- ANTI-TRASH, que estudia nuevos materiales e interiores para minimizar las operaciones de las flotas de vehículos compartidos.
- MOBY, consistente en la elaboración de una guía para la integración de las soluciones de micromovilidad en las ciudades.

Además, en 2020 se ha aprobado la continuación del proyecto ANTI-TRASH, así como otros dos nuevos proyectos que se iniciarán en 2021: REORDER y CELESTE. Ambos se centran en la llegada de los vehículos autónomos a las ciudades, y SEAT tendrá un rol destacado testeando una nueva funcionalidad del prototipo autónomo (DIANA) en la ciudad de Barcelona.



06

Recursos Humanos y Organización

Los empleados, prioridad durante la pandemia —**133**

Anticipando el futuro —**138**

Estructura de la plantilla —**140**

Organización del trabajo y diálogo social —**144**

Salud y bienestar —**146**

Formación avanzada en nuevas especialidades y habilidades —**148**

Captación y retención del talento —**151**

“Ser SEAT es más” —**153**



LOS EMPLEADOS, PRIORIDAD DURANTE LA PANDEMIA

La solidez del modelo de gestión de los recursos humanos, junto con la calidad y eficiencia de los sistemas de salud y seguridad en el trabajo, además de la disposición e implicación de los trabajadores, permitieron afrontar con éxito el extraordinario reto que supuso la pandemia de COVID-19 para SEAT. Las acciones de la compañía se desarrollaron siempre bajo los principios de transparencia, información y prevención, con la salud y la seguridad de los empleados como prioridad.

Medidas para combatir la COVID-19

Realización de test PCR

- Campaña de test PCR a los más de 15.000 empleados desde el reinicio gradual de la actividad en el mes de abril, bajo la coordinación del Servicio Médico.
- Nueva campaña de test PCR a la plantilla con ocasión del regreso a la actividad tras las vacaciones de verano.
- En ambos casos, realización progresiva de los test, en función del calendario de reincorporación a los puestos presenciales, con la excepción de los trabajadores que optaron por avanzar los test voluntariamente.
- Puesta en marcha de nuevos test PCR entre los empleados de forma puntual siempre que haya sido necesario.
- Análisis realizados por un laboratorio homologado por el Ministerio de Sanidad y la Generalitat de Catalunya, sin repercutir en la actividad de la sanidad pública.

SEAT fue la primera compañía en España en realizar pruebas PCR a sus empleados.



Cronología SEAT en tiempos de la COVID-19

15 de febrero
Monitorización en el Grupo Volkswagen
Representantes del departamento de *Health Safety and Emergencies* comienzan a asistir a las reuniones del Grupo Volkswagen para monitorizar la situación provocada por la COVID-19 en China.

6 de marzo
Primeras medidas preventivas
Cancelación de los viajes a países de riesgo, limitación de las reuniones presenciales y refuerzo de la limpieza de las instalaciones.

13 de marzo
Paralización de la producción
Las restricciones de suministros y el inicio del confinamiento obligaron a paralizar la actividad de las tres plantas de producción.

Declaración del estado de alarma en España
Adopción de medidas para favorecer el teletrabajo y la flexibilidad horaria.

16 de marzo
Inicio del ERTE
Presentación de un expediente de regulación temporal de empleo a toda la plantilla, que solo se acabó aplicando a los trabajadores que interrumpieron su actividad por los efectos de la COVID-19.

Seguimiento de casos
Inicio del control diario de los casos de contagio entre los empleados y notificación al Comité Ejecutivo.

17 de marzo
Presentación de un plan social
Impulso de un plan formativo adaptado a los diferentes colectivos para minimizar los efectos del ERTE.

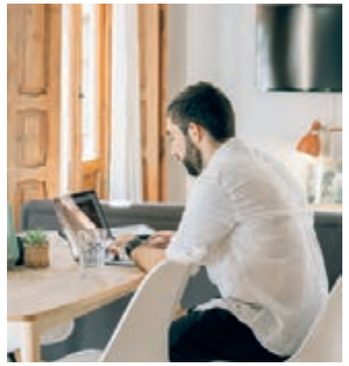
20 de marzo
Alteración en los servicios
Interrupción de los servicios de transporte colectivo y de los comedores en Martorell.

26 de marzo
Preguntas y respuestas sobre el ERTE
Distribución entre los empleados de un documento, elaborado una vez aprobado el ERTE, con respuestas a las principales dudas sobre el mismo.

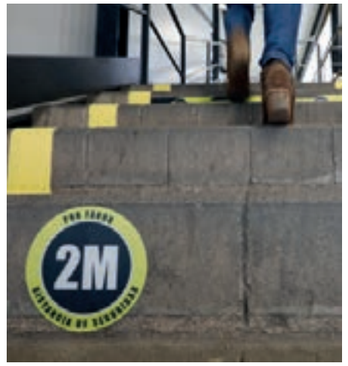
29 de marzo
Información sobre el estado de alarma
Publicación de preguntas y respuestas sobre el decreto gubernamental de estado de alarma y cómo afectaba a las actividades esenciales.

1 de abril
#SEATencasa a través de las redes sociales
Las redes sociales de la compañía invitaron a respetar el confinamiento con un vídeo que logró tres millones de visualizaciones.

Medidas para combatir la COVID-19







Priorización del teletrabajo

- Hasta la vuelta a la normalidad, priorización del teletrabajo en todas las funciones en las que era posible. En particular, para trabajadores con hijos menores y personal de riesgo.

Tras el fin del estado de alarma, se firmó el acuerdo sobre el nuevo modelo de trabajo Smart Work y la política de desconexión digital, que entró en vigor el 1 de septiembre.

Adaptación de los puestos de trabajo

- Aplicación de las medidas preventivas necesarias en todos los centros de trabajo, tanto en oficina como en líneas de producción, para que se pudiera mantener la distancia de seguridad exigida.
- Adopción de medidas adicionales (pantallas faciales, gafas de protección, etc.) en los casos en que las particularidades del puesto no permitieran mantener la distancia requerida.
- Nuevos protocolos de higiene, con limpieza profunda de todos los espacios de trabajo. En el caso de las líneas de producción, la limpieza se realizó antes y después de cada turno.
- Entrega a todos los trabajadores de mascarillas quirúrgicas, de uso obligatorio, y distribución de material de limpieza y desinfección, así como de dispensadores de gel hidroalcohólico y mascarillas homologadas reutilizables (a partir del mes de septiembre).
- Instalación de cartelería específica para informar sobre cómo actuar en ascensores, escaleras y zonas comunes.
- Modificación de los flujos de entrada y salida del personal, e instalación de elementos de señalización para minimizar el riesgo de aglomeraciones y cruces.
- Activación de los sistemas de climatización en todos los talleres y edificios, tras analizar la seguridad del sistema y confirmar que no representaba ningún riesgo adicional.
- Normativa especial de uso de espacios comunes, como vestuarios, comedores o salas de reunión. Las medidas se adaptaron a la evolución de la pandemia de cada momento.

El departamento de *Health, Safety and Emergencies* creó un equipo encargado de realizar auditorías aleatorias para garantizar el correcto cumplimento de las medidas acordadas.





Desarrollo de un protocolo sanitario propio

- Diseño de un protocolo sanitario específico en colaboración con la representación sindical para regular el retorno progresivo a la producción.
- Definición de las medidas que tomar ante casos confirmados de COVID-19 para determinar los posibles riesgos de transmisión (equipo y lugar de trabajo, contactos directos e indirectos y áreas frecuentadas).
- Realización de un informe para revisión del Comité Ejecutivo y toma de decisiones de actuación (cuarentena preventiva, desinfección de área, etc.).
- Avance de la campaña de vacunación de la gripe común al mes de octubre para proteger frente al contagio de esta enfermedad y contribuir a minimizar la confusión entre gripe y COVID-19 al compartir ambas algunos síntomas.

Desde el inicio de la pandemia, SEAT habilitó canales de contacto directo con el equipo de *Health, Safety and Emergencies* (tel. 93 773 23 87 e internationalmedicine@seat.es).

Recursos para el bienestar en el hogar

- Publicación de la *Guía para una vida saludable en casa*, con consejos básicos para prevenir el contagio en el entorno familiar.
- Difusión de consejos sobre las mejores condiciones para teletrabajar (puesto de trabajo, rutinas, etc.) mediante los canales habituales de comunicación interna.
- Puesta en marcha de la aplicación Mywellness, con programas y sesiones de entrenamiento para hacer ejercicio físico en casa durante el confinamiento.

SEAT potenció también el servicio de asesoramiento y apoyo psicológico para ayudar a superar esta situación extraordinaria a los empleados que lo solicitaron.

3 de abril
Producción especial de respiradores
Inicio de la producción de respiradores de emergencia para hospitales, diseñados en colaboración con Protofy.XYZ.

27 de abril
Reinicio gradual de la actividad
Reanudación de la producción en las plantas de Martorell (turno de mañana), Barcelona y Componentes con el objetivo de alcanzar el 4 de mayo un tercio de la capacidad productiva. Realización de test PCR a los más de 15.000 empleados durante la vuelta gradual a sus puestos de trabajo, así como a los trabajadores externos y a los proveedores.

5 de mayo
Pre-Work Medical Attention
Incorporación del *Pre-Work Medical Attention*, consistente en el control de la temperatura corporal en todos los accesos a las instalaciones de SEAT, con el valor añadido de prestar soporte y atención sanitaria a todas las personas que presentaran una temperatura superior a la establecida.

11 de mayo
Fase II del plan de reanudación
Incorporación a la actividad del turno de tarde en la Línea 2, con medidas específicas de distanciamiento y desinfección entre turnos.

27 de mayo
Minuto de silencio por las víctimas
Seguimiento en todos los centros de trabajo de SEAT del minuto de silencio convocado por el Gobierno de España en homenaje a las víctimas de la COVID-19.

17 de junio
Nuevo folleto informativo
Actualización, comunicación y distribución de un folleto con nuevas medidas de prevención derivadas del desarrollo de la pandemia.

21 de junio
Final del ERTE
Finalización del estado de alarma y del ERTE presentado en marzo. Regreso a la actividad presencial de los empleados de las áreas indirectas no relacionadas con el proceso productivo.

24 de julio
Firma de Smart Work y desconexión laboral
Acuerdo con la Representación Sindical sobre el nuevo modelo de trabajo Smart Work y las políticas de desconexión laboral.

24 de agosto
Campaña de test PCR posverano
Reactivación de la campaña de realización de test PCR para garantizar un regreso más seguro de la plantilla en su reincorporación gradual tras las vacaciones de verano. Se incluyó también a los trabajadores externos y a los proveedores.

Medidas para combatir la COVID-19


SEAT hoy

Carta de Carsten Isensee, presidente de SEAT, a la plantilla



Transparencia

- Envío regular de comunicados a toda la plantilla durante el estado de alarma firmados por el presidente de SEAT. Mediante este canal se informó puntualmente de las medidas que estaba tomando la compañía para hacer frente a la pandemia.
- Realización de una encuesta a los trabajadores, antes de la vuelta al trabajo tras las vacaciones veraniegas, para conocer su opinión acerca de las medidas tomadas por la empresa.

La plantilla recibió información regular de las acciones de la compañía mediante comunicados especiales de presidencia y los canales habituales de comunicación interna.

Difusión de materiales informativos

- Desarrollo de una campaña para hacer llegar a todos los empleados la información necesaria para que la vuelta a la actividad se llevase a cabo bajo unas condiciones óptimas de salud y seguridad.
- Confección de diferentes guías y manuales con las medidas adoptadas para garantizar la seguridad en el puesto de trabajo, así como consejos para prevenir contagios.
- Completa información de las medidas tomadas en las publicaciones y canales de comunicación interna, como el boletín *SEAT hoy* o la publicación *MundoSEAT*.

Para resolver dudas sobre la evolución de la pandemia, se organizó una *masterclass* virtual a cargo del Dr. Bonaventura Clotet, abierta a las preguntas de los trabajadores.

Condiciones ventajosas para trabajadores afectados por ERTE o en situación de vulnerabilidad

Tras la declaración del estado de alarma por parte del Gobierno español y el obligado confinamiento domiciliario, SEAT presentó el 16 de marzo un ERTE por causa de fuerza mayor, debido a las dificultades logísticas y productivas provocadas por la COVID-19. La medida incluyó al conjunto de la plantilla, pero desde el primer momento se puntualizó que se aplicaría únicamente a aquellas personas que debiesen interrumpir su actividad laboral.

Para paliar los efectos de la situación, el Comité Ejecutivo de SEAT acordó las siguientes condiciones:

- Complementar la prestación de desempleo del ERTE hasta el 80% del sueldo de cada empleado e incluir el complemento de previsión.
- Conceder permiso retribuido a todas las trabajadoras embarazadas, que cobraron el 100% de su salario.
- Garantizar el 100% del salario a todos los empleados que tuvieran que hacer cuarentena por haber estado en contacto con personas con resultado positivo y a aquellos que se encontrasen confinados en áreas delimitadas por la Administración.
- Establecer jornadas de formación retribuidas para los afectados por el ERTE.

ERTE por causa de fuerza mayor:
del 16 de marzo de 2020
al 24 de abril de 2020

ERTE por circunstancias de la producción:
del 27 de abril de 2020
al 21 de junio de 2020

Total de empleados afectados:
12.615

Plan para la reanudación del trabajo en tres fases

Tras la paralización de la producción el 16 de marzo, el regreso progresivo de los empleados a sus puestos de trabajo se realizó con el máximo respeto a las condiciones recogidas en las distintas renovaciones del estado de alarma. Además, se intentó minimizar al máximo su impacto en la actividad de la compañía. Para ello, se desarrolló un plan en tres fases:

Fase I
27 de abril
- Reinicio gradual de la producción en las plantas de Martorell, Barcelona y Componentes.
- En Martorell, un turno de producción en cada una de las tres líneas de montaje de los SEAT Ibiza, Arona, León, el CUPRA León y el Audi A1.
- Producción aproximada de un tercio de la capacidad.
- Recomendación del teletrabajo en el caso del personal indirecto.

Fase II
Mayo
- Incorporación del segundo turno en la Línea 2 de producción.
- Mantenimiento de la capacidad a un tercio del volumen habitual.
- Mantenimiento de la recomendación del teletrabajo en el personal indirecto.

Fase III
Junio
- Regreso al trabajo presencial, el 21 de junio, del 100% de la plantilla de todas las áreas indirectas no relacionadas con el proceso productivo.
- Recuperación de la situación previa al estado de alarma.



7 de septiembre
Inicio de las auditorías para el control del cumplimiento de las medidas de prevención
Desarrollo de auditorías aleatorias diarias para garantizar el correcto cumplimiento de las medidas de prevención tanto en los puestos de trabajo como en las zonas de descanso y las áreas comunes.

13 de octubre
Actualización de las medidas de prevención
Nuevo reajuste de las medidas de prevención en función de la evolución de la pandemia.

29 de octubre
Aplicación del *mapping* para identificar positivos
Inicio del reporte diario de mapping para identificar los casos de infección activos (COVID-19 positivos con menos de 10 días), ubicándolos por turno de trabajo, taller, espacio físico y equipo de trabajo con el fin de disminuir la posibilidad de rebrotes en SEAT.

4 de noviembre
Suspensión del Smart Work y aplicación de teletrabajo
Para reforzar las medidas de contención de la movilidad por motivos de trabajo establecidas por la Generalitat de Catalunya, se acuerda con los representantes sindicales de la compañía la suspensión del Smart Work durante dos semanas y la aplicación del teletrabajo en función de las necesidades y posibilidades de cada departamento.

16 de noviembre
Agentes COVID
Puesta en marcha de nuevas medidas para frenar el riesgo de contagio en la segunda ola de la pandemia. Los agentes COVID son trabajadores encargados de supervisar el cumplimiento de las medidas preventivas en las instalaciones de la compañía y de resolver todas las dudas que se presenten.

18 de noviembre
Prórroga de la suspensión del Smart Work y aplicación de teletrabajo
En vista de la situación epidemiológica en Cataluña, se prorroga el acuerdo de suspensión temporal del Smart Work y la aplicación del teletrabajo hasta el 23 de diciembre.

30 de noviembre
Test rápidos para el personal crítico
Puesta en marcha de la realización de test rápidos de antígenos dos veces por semana (lunes y jueves) a todo el personal crítico (200 personas) cuya ausencia pudiera poner en riesgo la continuidad del negocio.

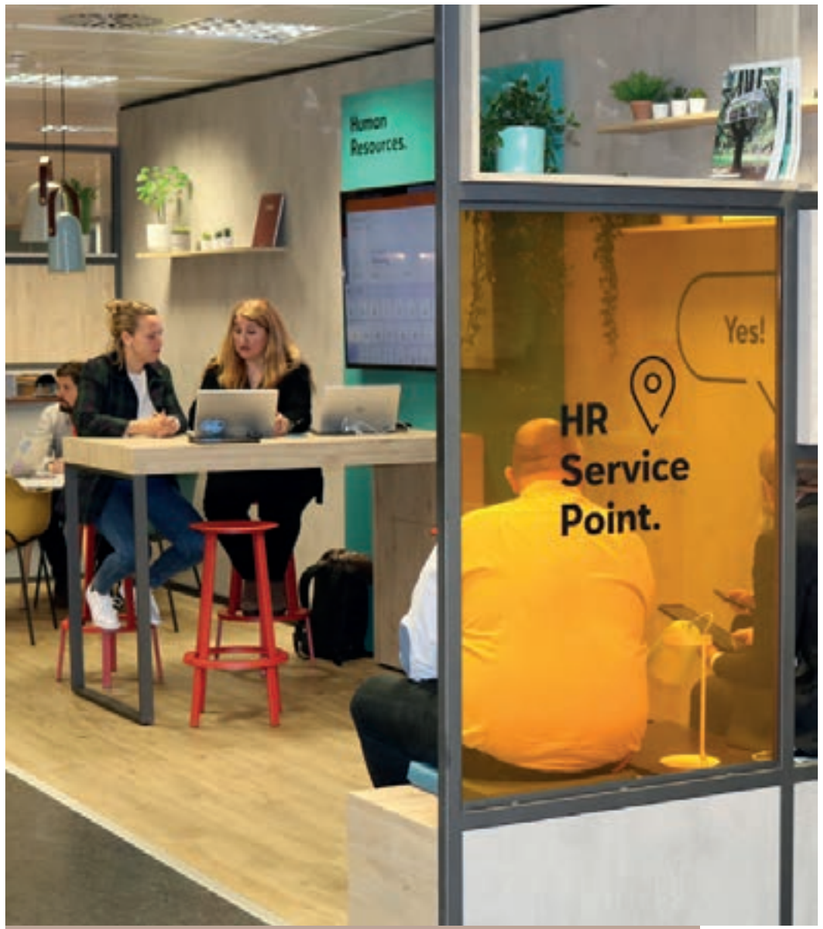
ANTICIPANDO EL FUTURO

El esfuerzo extraordinario llevado a cabo en 2020 para gestionar las consecuencias de la pandemia de COVID-19 no impidió que se alcanzaran nuevos hitos en dos iniciativas fundamentales para el futuro de SEAT: el ambicioso proyecto Cooltura de cambio cultural y la reorganización del modelo de gestión de los recursos humanos (#ReinventingHR).

Cooltura: nueva cultura para afrontar con éxito un futuro complejo

La adaptación de SEAT a la transformación de la industria del automóvil exige un cambio cultural en toda la organización, con el talento como eje central. Para impulsar este proceso, desde 2019 se desarrolla el ambicioso proyecto Cooltura, que define la nueva cultura de la empresa y activa las herramientas necesarias para alcanzarla.

Con este fin, se realizó un análisis inicial y se definió la llamada "cultura deseada" (*target culture*). De este proceso de reflexión surgieron los tres pilares de la nueva cultura: "Ser atrevidos", "Pensar diferente" y "Crear juntos", que recogen la idea de que cada uno de los trabajadores tiene el potencial y la actitud para obtener los mejores resultados a través de la innovación y el trabajo en equipo.



EXTENSIÓN DE LOS *HR SERVICE POINTS* PARA UNA ATENCIÓN MÁS PERSONALIZADA Y ÁGIL

Una acción clave en el desarrollo del programa #ReinventingHR es la creación de los *HR Service Points*, espacios ubicados en los distintos centros de trabajo de SEAT con el objetivo de ofrecer al empleado un servicio personalizado y experto en cuestiones relacionadas con la gestión de los recursos humanos. Por ejemplo, se atienden cuestiones relacionadas con el uso de los portales de autoservicio y consultas particulares sobre trámites con la Administración, bajas temporales, certificados, gestión del tiempo de trabajo o beneficios sociales, entre otros.

El primer *HR Service Point* se puso en marcha en enero en el Edificio Corporativo y, a lo largo del año, se instalaron otros siete puntos de atención en las zonas estratégicas de la fábrica de Martorell y en el resto de los centros de trabajo.

Consolidación del nuevo modelo de gestión de los recursos humanos

En 2019, el área de Recursos Humanos y Organización experimentó una profunda reestructuración para adaptar su funcionamiento al objetivo de acompañar a SEAT en su transformación global y cultural, a la vez que asegurar el rendimiento y la satisfacción de los empleados. Esta transformación se desarrolló bajo el concepto *#ReinventingHR*, con una serie de proyectos dirigidos principalmente a facilitar el trabajo por procesos, reducir el número de interlocutores y promover la automatización de las tareas de menor valor.

En 2020 se terminaron de aplicar algunas de las acciones iniciadas el año anterior. Entre las iniciativas de mayor impacto en la labor diaria de los trabajadores destacaron las siguientes:

- *HR Business Partners:* nueva figura estratégica que acompaña al *management* y a las áreas en los procesos clave que implican puestos y personas. Este proceso está alineado con las nuevas responsabilidades y el desarrollo de un modelo de gestión de los líderes de la compañía.
- *HR Experts:* reconversión de la figura del gestor de personal con la misión de ofrecer una atención altamente especializada, cercana, personalizada y accesible a todos los trabajadores. Los *HR Experts* atienden consultas en la nueva red de *HR Service Points*.

A lo largo del ejercicio, también entraron en funcionamiento una serie de herramientas prácticas, dirigidas a facilitar la realización de determinados trámites:

- *HR Management System:* recurso de visualización de la estructura del Grupo SEAT. Permite consultar organigramas con más niveles de estructura, e incorpora nuevas opciones de configuración y descarga.
- Lexie: asistente virtual de Recursos Humanos, basado en inteligencia artificial y dirigido a resolver dudas relacionadas con todo tipo de gestiones.
- SEAT Cytric Travel & Expense: espacio para gestionar las peticiones de viajes en el actual marco de reducción de los desplazamientos no imprescindibles y su sustitución por videoconferencias.
- SOMOS SEAT: rediseño y actualización de contenidos de esta sección de la intranet, que agrupa los diversos servicios a los que tienen acceso los empleados.
- Plataforma para directivos: nuevo entorno de comunicación virtual que facilita las comunicaciones entre el *management* para la toma de decisiones.

"Drawing People's Future": la visión de los empleados de SEAT

Como parte de la difusión de una nueva cultura y la implicación de los empleados en el futuro de la compañía, en 2020 se desarrolló el programa "Drawing People's Future". La iniciativa consistió en la organización de charlas de diferentes colectivos de SEAT con el vicepresidente de Recursos Humanos y Organización, Xavier Ros.

En estos encuentros se recogieron las demandas, opiniones y aspiraciones de futuro de trabajadores de todos los perfiles. En la última sesión, realizada en el auditorio del Edificio Corporativo de Martorell, el especialista en *visual thinking* Fernando de Pablo realizó una ilustración final que recogió los temas transversales que afectan a toda la plantilla. La ilustración quedó expuesta durante varios meses en la entrada del mismo auditorio.



SEXTO CERTIFICADO TOP EMPLOYER CONSECUTIVO

El modelo de gestión del talento de la compañía fue reconocido por sexto año consecutivo con el certificado Top Employer, que evalúa a nivel mundial a las empresas que ofrecen las mejores condiciones de trabajo y resultan más atractivas para los trabajadores. SEAT fue el primer fabricante del sector automovilístico en España que recibió este reconocimiento.



ESTRUCTURA DE LA PLANTILLA

Plantilla básica por funciones y centros

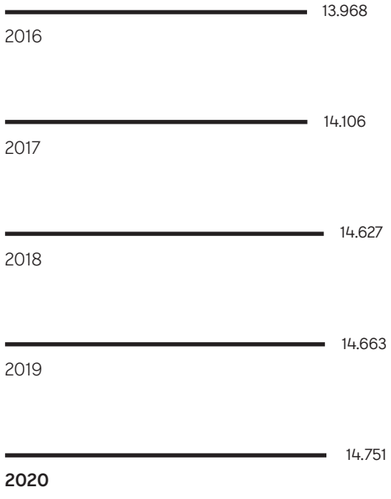
A 31 de diciembre

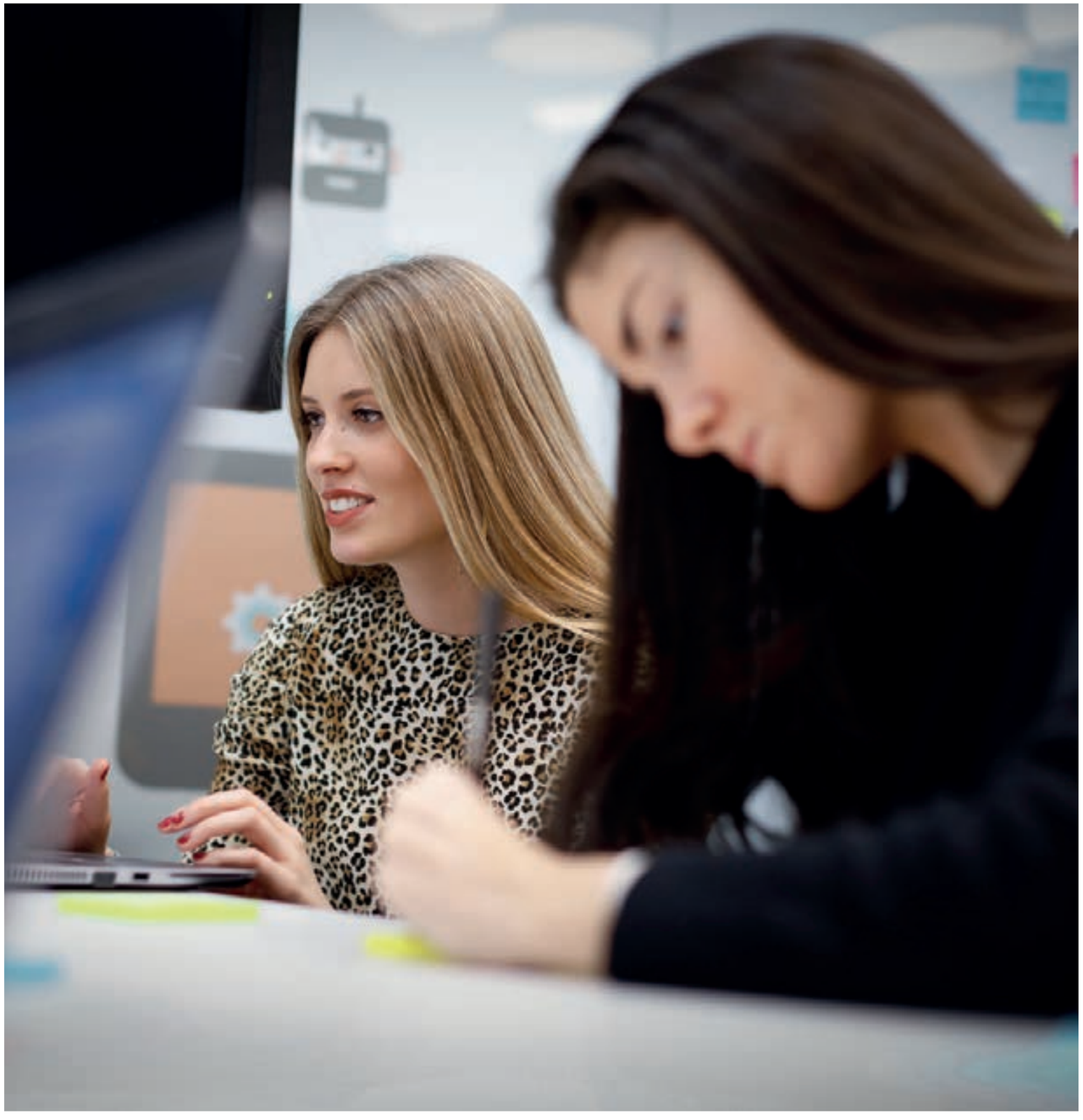
			Variación	
	2020	2019	Absoluta	%
Directos	**8.771**	8.586	185	2,2
Martorell	**7.226**	7.124	102	1,4
SEAT Barcelona	**797**	649	148	22,8
SEAT Componentes	**748**	813	(65)	(8,0)
Indirectos	**5.980**	6.077	(97)	(1,6)
Martorell	**3.957**	3.946	11	0,3
SEAT Barcelona	**522**	530	(8)	(1,5)
SEAT Componentes	**255**	266	(11)	(4,1)
Centro Técnico de SEAT	**1.205**	1.294	(89)	(6,9)
Otros centros	**41**	41	0	0,0
Total plantilla (*)	**14.751**	14.663	88	0,6

(*) En 2020 y 2019 no se incluyen 226 y 232 empleados en situación de jubilación parcial, respectivamente. Asimismo, en 2020 y 2019 no se incluyen 168 y 174 aprendices con contrato laboral, respectivamente.

Plantilla básica

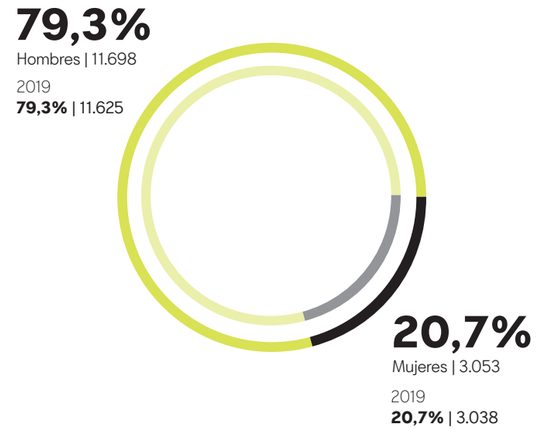
A 31 de diciembre





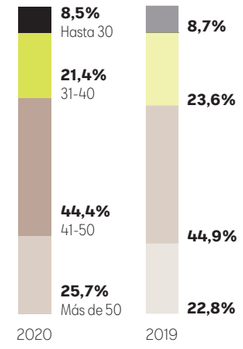
Estructura de la plantilla básica

A 31 de diciembre



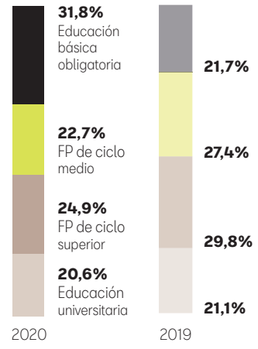
Estructura por edad

Porcentaje /años



Estructura por nivel de estudios

Porcentaje



44,2
Edad media de la plantilla

16,7
Antigüedad media

98,8%
Contrato indefinido

5,5%
Proporción de extranjeros

3,0%
Proporción de empleados con discapacidad

78,5%
Proporción de empleados incluidos en programas de formación

68
Nacionalidades

33
Idiomas

Modalidades de contrato de trabajo

A 31 de diciembre

TIPO DE CONTRATO

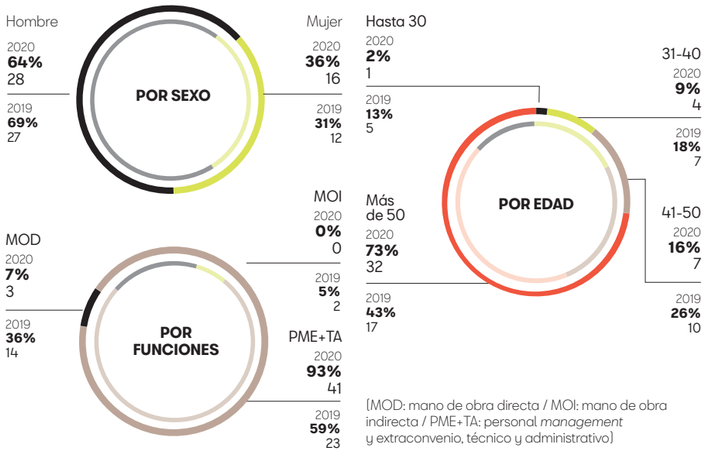
Fijo	2020	Temporal
98,8% 14.569		**1,2%** 182
97,8% 14.335	2019	**2,2%** 328

TIPO DE JORNADA

Completa	2020	Parcial
99,9% 14.743		**0,1%** 8
99,9% 14.654	2019	**0,1%** 9

Número de despidos

A 31 de diciembre



(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 sexo

Promedio anual*

TIPO DE CONTRATO

Fijo

Hombre	2020	Mujer
78,1% 11.432		**20,1%** 2.944
77,7% 11.400	2019	**19,9%** 2.921

Temporal

Hombre	2020	Mujer
1,2% 179		**0,6%** 88
1,6% 234	2019	**0,8%** 112

TIPO DE JORNADA

Completa

Hombre	2020	Mujer
79,3% 11.608		**20,7%** 3.028
79,3% 11.631	2019	**20,6%** 3.027

Parcial

Hombre	2020	Mujer
0,0% 3		**0,0%** 4
0,0% 3	2019	**0,0%** 6

* El promedio anual de contratos se ha calculado en función del número de empleados en plantilla al cierre de cada mes. En relación con los empleados afectados por un ERTE, a todos los efectos siguen contabilizándose como parte de la plantilla de SEAT.

Modalidades de contrato de trabajo por edad

Promedio anual*

TIPO DE CONTRATO

Fijo	2020	Temporal
991		149
3.013		96
6.510		18
3.863	2019	3
1.048		194
3.336		127
6.560		23
3.377		2

TIPO DE JORNADA

Completa	2020	Parcial
1.136		4
3.108		1
6.528		0
3.865	2019	1
1.237		5
3.462		1
6.581		2
3.378		1

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

Modalidades de contrato de trabajo por funciones

Promedio anual*

TIPO DE CONTRATO

Fijo	2020	Temporal
8.608		0
926		0
4.843		266
8.619	2019	11
920		0
4.782		335

TIPO DE JORNADA

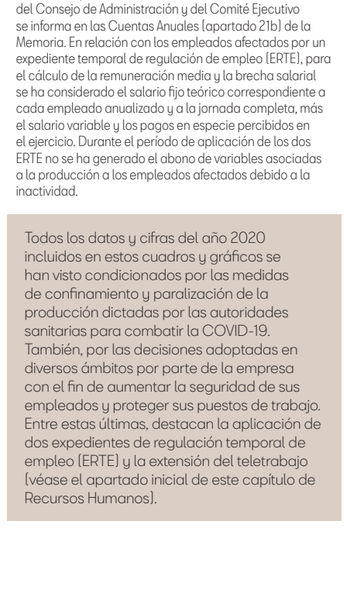
Completa	2020	Parcial
8.608		0
926		0
5.103		6
8.629	2019	1
920		0
5.109		8

■ MOD ■ MOI ■ PME+TA

(MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal *management* y extraconvenio, técnico y administrativo)

Remuneración media (€)*

Promedio anual



(MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal *management* y extraconvenio, técnico y administrativo)

* Se incluyen todos los conceptos retributivos (salario fijo, salario variable y pagos en especie). 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. En relación con los empleados afectados por un expediente temporal de regulación de empleo (ERTE), para el cálculo de la remuneración media y la brecha salarial se ha considerado el salario fijo teórico correspondiente a cada empleado anualizado y a la jornada completa, más el salario variable y los pagos en especie percibidos en el ejercicio. Durante el período de aplicación de los dos ERTE no se ha generado el abono de variables asociadas a la producción a los empleados afectados debido a la inactividad.

Todos los datos y cifras del año 2020 incluidos en estos cuadros y gráficos se han visto condicionados por las medidas de confinamiento y paralización de la producción dictadas por las autoridades sanitarias para combatir la COVID-19. También, por las decisiones adoptadas en diversos ámbitos por parte de la empresa con el fin de aumentar la seguridad de sus empleados y proteger sus puestos de trabajo. Entre estas últimas, destacan la aplicación de dos expedientes de regulación temporal de empleo (ERTE) y la extensión del teletrabajo (véase el apartado inicial de este capítulo de Recursos Humanos).

Absentismo de la plantilla

Número de horas industriales

ENFERMEDAD COMÚN Y PROFESIONAL

Hombre	2020	Mujer
3,3% 785.522		**6%** 366.442
3,5% 823.996	2019	**6,8%** 414.605

ACCIDENTE LABORAL*

Hombre	2020	Mujer
0,4% 100.624		**0,6%** 33.475
0,1% 30.132	2019	**0,2%** 14.244

* En 2020 están incluidas las horas de absentismo por COVID-19 entre julio y diciembre.

Afectaciones de la plantilla

Número de empleados

ENFERMEDAD COMÚN Y PROFESIONAL

Hombre	2020	Mujer
0,1% 4		**0,1%** 4
0,1% 14	2019	**0,1%** 5

ACCIDENTE LABORAL

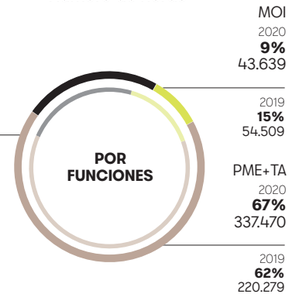
Hombre	2020	Mujer
1% 116		**0,8%** 24
1,1% 123	2019	**1,1%** 35

ÍNDICE DE FRECUENCIA / GRAVEDAD

Hombre	2020	Mujer
4,9 / 0,1		**3,9 / 0,1**
5,2 / 0,1	2019	**5,8 / 0,2**

Horas de formación

Número de horas



(MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal *management* y extraconvenio, técnico y administrativo)

Brecha salarial

SEAT 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. La brecha salarial de la compañía (3,5% en 2020 / 4,8% en 2019) se sitúa muy por debajo de la media en España, que según el último dato disponible del Instituto Nacional de Estadística (INE) es del 21,4%.

La política de remuneraciones de SEAT 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.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y DIÁLOGO SOCIAL

Junto con las medidas excepcionales tomadas para hacer frente a las consecuencias de la pandemia de COVID-19, el año 2020 resultó clave en el desarrollo de un nuevo sistema de organización del trabajo gracias a la aprobación del modelo Smart Work y de la política de desconexión digital. Ambas iniciativas se dirigen a fomentar un entorno laboral flexible y dinámico que favorezca la conciliación de la vida personal y laboral.

Smart Work, por una nueva cultura corporativa más ágil y sostenible

El nuevo modelo de trabajo Smart Work dio continuidad a las medidas de promoción del teletrabajo iniciadas en ejercicios anteriores y aceleradas en 2020 a causa de las normas de distanciamiento social aplicadas para prevenir la expansión de la COVID-19. Además, anticipó la normativa aprobada por el Gobierno de España en el Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, de trabajo a distancia.

Acordado con la representación sindical en el mes de julio y en vigor desde el 1 de septiembre, este modelo combina la presencia en la oficina con el trabajo a distancia y está basado principalmente en la confianza mutua entre el empleado y la compañía. Los trabajadores que se adhieren a esta iniciativa pueden desempeñar de forma *on-line* sus funciones hasta dos días a la semana desde cualquier lugar, organizándose su propio horario entre las 06:00 y las 20:00 horas.

Para solicitar el Smart Work, es indispensable ocupar una posición que permita trabajar a distancia y haber finalizado una formación sobre prevención de riesgos laborales. En línea con las recomendaciones de la Generalitat de Catalunya, en noviembre el Comité Ejecutivo decidió recomendar el teletrabajo para toda la plantilla que pudiera teletrabajar y se anuló temporalmente el Smart Work.
A 31 de diciembre de 2020, de 5.980 personas de SEAT que pueden optar por esta nueva modalidad estaban inscritas 2.929.



Nueva política de desconexión digital

En el marco de la implantación de Smart Work, se firmó también la nueva política de desconexión digital de la compañía. En su primer punto, esta normativa define la desconexión como el derecho de todos los trabajadores de SEAT 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".

La nueva 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. Para velar por el cumplimiento de la política, se estableció la creación de una Comisión de Seguimiento específica.

Tiempo de trabajo

El convenio colectivo de SEAT indica, en su capítulo V, las normas referentes a la organización del tiempo de trabajo de los empleados. Como regla general, la jornada laboral básica anual es de 1.712 horas distribuidas en 214 días de trabajo.

Para los trabajadores con turnos rotativos, la jornada diaria es de ocho horas presenciales. 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.

Cada empleado 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.

Los trabajadores del turno diurno (personal 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 que el empleado presente una solicitud y que la jefatura correspondiente emita un informe favorable al respecto.

Todo ello se compatibiliza con Smart Work, sistema establecido en la empresa que combina trabajo presencial y teletrabajo. Éste 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 se aplica a todos sus trabajadores, con excepción del personal directivo y extraconvenio. El porcentaje de empleados cubiertos por el convenio asciende al 92%.

Diálogo social

SEAT dispone de una serie de comisiones paritarias compuestas por trabajadores 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 de los empleados.

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.

Comisiones de empleados de SEAT

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



CAMBIOS EN LOS TURNOS DE FÁBRICA PARA ADAPTAR LA PRODUCCIÓN A LA DEMANDA

Junto con los ajustes provocados por la pandemia de COVID-19, SEAT aplicó durante el año cambios en los turnos de trabajo para adaptar la capacidad de producción de la planta de Martorell a la demanda del mercado.

En octubre se contrató a 250 trabajadores para un turno adicional en la línea de montaje de los modelos Ibiza y Arona. El tercer turno de esta línea, que supuso el trabajo nocturno, respondió a la mayor demanda tras los meses de confinamiento.

SALUD Y BIENESTAR

SEAT es referente internacional en medicina preventiva y empresa saludable gracias a un modelo de gestión de la salud, la seguridad y el bienestar de sus trabajadores que gira alrededor del Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS). En 2020, este modelo alcanzó un hito muy significativo con la inauguración del segundo centro de CARS, ubicado en Alcobendas (Madrid).

El modelo de gestión de la salud, coordinado a través de los centros de CARS, integra tres líneas de actuación principales:

- Atención asistencial.
- Acciones de prevención, tanto de enfermedades laborales como de otras afecciones mediante pruebas de diagnóstico de imagen (ecografías, radiografías y mamografías) o servicios de ginecología y cardiología.
- Bienestar y difusión de hábitos saludables en todos los ámbitos de la vida, con servicios como yoga y *fitness* emocional, o el desarrollo de campañas específicas.

Al mismo tiempo, la compañía se alinea con los compromisos adquiridos en el convenio colectivo vigente, que contempla un concepto de salud laboral que tenga 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 112 del convenio colectivo de SEAT 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. En 2020, el desarrollo de medidas especiales para frenar el contagio de la COVID-19 llevó a la creación de nuevos comités dedicados al control de la aplicación de estas medidas.

Adicionalmente, y como parte del servicio de prevención mancomunado de las empresas del Grupo Volkswagen en España, SEAT forma parte y preside el comité intergrupo que reúne a los representantes de los trabajadores y las direcciones de las empresas que forman parte de dicha mancomunidad.

Un año de CARS*

4.344
consultas de traumatología

9.835
sesiones de fisioterapia

670
sesiones de Return to Work

662
sesiones de la escuela de espalda

842
consultas de ginecología

887
consultas de salud mental

114
consultas cardiológicas

38.945
test PCR

1.886
pruebas diagnósticas

170
ecografías

1.027
radiografías

455
mamografías

234
infiltraciones de plasma rico en plaquetas

2.643
sesiones de CARSFIT

44
pruebas de biomecánica

Más de 100.000
actividades del Servicio Médico**

* Datos de 2020.
** Este total también incluye servicios no especificados como revisiones médicas de la plantilla, intervenciones o visitas a la enfermería, otras consultas médicas, etc.

Asimismo, el artículo 112 del convenio colectivo destaca especialmente el compromiso en la mejora de las prácticas de prevención de riesgos laborales, sobre todo en lo referente a los riesgos psicosociales y las enfermedades profesionales por movimientos repetitivos. Se hace referencia también a la problemática del consumo de alcohol y drogas en el ámbito laboral, con el establecimiento de programas o medidas para buscar soluciones a las situaciones y los riesgos laborales derivados de este consumo.

Inauguración de CARS Madrid

El segundo centro de CARS, tras la apertura en 2017 de las instalaciones de Martorell, es fruto del acuerdo entre SEAT y Volkswagen Financial Services para poner en marcha un espacio de medicina avanzada dirigido a los casi 1.350 trabajadores del Grupo Volkswagen en la capital de España. En CARS Madrid se ofrecen servicios asistenciales (medicina del trabajo, consultas de enfermería, fisioterapia y rehabilitación), así como actividades de vigilancia de la salud y reconocimientos médicos.

El centro está ubicado en la sede corporativa de la compañía financiera en Alcobendas y cuenta con una sala para chequeos periódicos, una sala de enfermería para la prestación de asistencia y un despacho médico para visitas de medicina del trabajo. También dispone de una sala de fisioterapia y rehabilitación con todo el equipamiento necesario. Además, tiene acceso directo para ambulancias y servicios de emergencias.

Campañas de prevención: degeneración macular y gripe

En 2020, el desarrollo de campañas y acciones de prevención, que coordina habitualmente CARS, se vio alterado por la pandemia de COVID-19 y la necesidad de concentrar esfuerzos en la implantación de medidas para contener su propagación y dar la atención adecuada a los trabajadores afectados.

En febrero, antes de la declaración del estado de alarma, se realizó una campaña dirigida a detectar casos de degeneración macular. Este trastorno ocular destruye lentamente la visión central y aguda, lo que dificulta la lectura y la visualización de detalles finos. SEAT ofreció la posibilidad de realizar un test rápido de degeneración macular a toda la plantilla en cualquiera de sus servicios médicos.

En octubre, se inició la habitual campaña de vacunación gratuita contra la gripe. Esta campaña se avanzó a las fechas habituales después de que diversos estudios demostraran que algunas proteínas de esta vacuna actúan también de manera eficaz para reducir la sintomatología de enfermos por COVID-19.

HEALTHY DAYS VIRTUALES

Creados en 2018 con el objetivo de difundir hábitos saludables que mejoren la calidad de vida, los Healthy Days (llamados Healthy Week en ediciones anteriores) se llevaron a cabo en 2020 de forma virtual como consecuencia de la situación derivada por la COVID-19.

Del 28 de septiembre al 2 de octubre, los trabajadores de SEAT pudieron participar en diversos talleres *on-line* sobre nutrición, prevención, salud y deporte, además de sesiones relacionadas específicamente con la prevención del coronavirus.





FORMACIÓN AVANZADA EN NUEVAS ESPECIALIDADES Y HABILIDADES

Las actividades de formación de SEAT en 2020 quedaron marcadas por el lógico impacto de la pandemia en el desarrollo de los cursos previstos, una situación que se vio compensada por la potente apuesta de la compañía por el aprendizaje en nuevas especialidades y habilidades.

Por un lado, el confinamiento domiciliario durante el estado de alarma en España obligó a la adaptación de formatos y contenidos para poder continuar los respectivos cursos mediante la formación a distancia. Este contratiempo inicial acabó suponiendo un gran impulso al programa global Always Learning, especialmente gracias a la excelente acogida de los cursos de carácter voluntario.

En paralelo, SEAT siguió apostando por la especialización de la plantilla en nuevos conocimientos mediante dos inversiones de gran relevancia para el futuro de la compañía: la inauguración de un centro especializado en electromovilidad y el impulso a la formación en industria 4.0.

Always Learning adapta su oferta a las nuevas necesidades de formación *on-line*

Lanzado en 2018, Always Learning es el programa que agrupa todas las iniciativas formativas dirigidas a trabajadores para garantizar su formación en un amplio abanico de conocimientos actuales y de futuro. La plataforma se divide en tres módulos, que en 2020 recibieron nuevas funcionalidades:

- **Lo necesito para mi día a día**, con la formación imprescindible para desempeñar la labor diaria de cada profesional a partir de los requisitos específicos de cada puesto y del itinerario formativo personalizado definido. En 2020, se dio un salto cualitativo con la integración de nuevas funcionalidades en la plataforma para mejorar el acceso a cursos y el *feedback* de los empleados. También se creó un nuevo campus virtual para formaciones en *streaming* que permite garantizar la calidad habitual del aprendizaje.
- **Lo necesito para transformarme**, que agrupa los conocimientos necesarios para descubrir y dominar nuevas tendencias, especialmente las relacionadas con la tecnología y la digitalización. En 2020, destacó el lanzamiento de la segunda edición del programa de microgrados "Nanodegrees", impartido por la prestigiosa institución internacional Udacity, que ofrece formación avanzada sobre ámbitos como *big data*, últimas tecnologías o entornos web y *mobile*.
- **Lo quiero**, con toda la oferta de programas que SEAT pone a disposición de sus empleados gratuitamente y de forma libre para su realización fuera del horario laboral. En este ámbito se promueve una formación más inspiradora, que responda a inquietudes personales y no ligada directamente al trabajo. Este apartado vio ampliada de forma muy significativa su oferta de cursos y el número de trabajadores registrados a raíz del confinamiento domiciliario durante el estado de alarma.

Plan de formación para trabajadores afectados por el ERTE

La oferta de los dos ámbitos de formación Always Learning/Lo necesito se adaptó durante el período del estado de alarma para que los empleados directos e indirectos afectados por el ERTE pudieran participar de forma voluntaria en una serie de cursos relacionados con su especialidad profesional.

Las formaciones se realizaron a través del portal YeS y los participantes se beneficiaron del 100% de la retribución de las jornadas en las que realizaron cursos.

Plan de formación asociado al ERTE

Curso de prevención de riesgos laborales
13.354

Curso de sensibilización sobre el vehículo eléctrico
6.563

Curso de privacidad
2.312

Curso de OFFICE 365
428

Total de cursos realizados
22.657

Always Learning



1.664 cursos
61.208 participantes

486 cursos
5.676 participantes

MÁS DE 3.500 CURSOS PARA ESTUDIAR VOLUNTARIAMENTE

Como respuesta a la situación extraordinaria vivida en 2020, que impidió disfrutar de las vacaciones de verano y del tiempo libre con total libertad, la plataforma Always Learning/Lo Quiero amplió su oferta de formación voluntaria a más de 3.500 cursos de temáticas muy variadas. Entre los cursos más populares se encuentran los de *blockchain*, inteligencia artificial o *mind mapping*.

Durante el estado de alarma por la pandemia, 800 personas se inscribieron a la plataforma y se completaron 4.000 formaciones. Este incremento permitió alcanzar la cifra de 6.000 empleados registrados, alrededor del 40% de la plantilla.

Impulso del conocimiento en nuevas tendencias y tecnologías

Ante los retos que afronta la industria de la automoción y la necesidad de permanente actualización del conocimiento, SEAT prioriza la formación de sus profesionales en las nuevas tendencias y tecnologías que marcarán su desempeño a corto plazo.

Electromobility Learning Center (eLC)

Destaca la ambiciosa apuesta de la compañía por el desarrollo del conocimiento en electromovilidad mediante la inauguración en 2020 del electromobility Learning Center (eLC), especializado en la formación sobre aspectos relacionados con la tecnología eléctrica, la mecánica y la seguridad.

El eLC ocupa un nuevo edificio de 400 metros cuadrados, situado en el corazón de la fábrica de Martorell, y ofrece un programa completo sobre el vehículo eléctrico, especialmente diseñado por SEAT. Su misión es preparar a toda la plantilla para la fabricación de vehículos híbridos eléctricos y 100% eléctricos, a través de sesiones de diversos grados de especialización en función de la labor de cada empleado.



Nueva promoción de la Escuela de Aprendices

La Escuela de Aprendices, el centro de formación especializado en automoción de SEAT, formó en 2020 a su 56ª promoción. Los 53 graduados se incorporaron a sus nuevos puestos de trabajo en los centros de Martorell, Componentes y Barcelona.

Entre las acciones desarrolladas durante el curso destacó la estancia de tres alumnos en la planta de Volkswagen en Salzgitter (Alemania), en el marco del proyecto Automatización e Industria 4.0, financiado a través del programa europeo Erasmus+.

Las restricciones por la COVID-19 obligaron a realizar virtualmente la tradicional jornada de puertas abiertas a la Escuela, en un encuentro que contó con la participación de David Calle, nuevo embajador de Educación y *Youth Empowerment* de SEAT. La selección de candidatos para el curso 2020-2021 se realizó también a distancia, mediante un proceso *candidate friendly* con evaluaciones de competencias a partir de vídeoentrevistas.





Programa Industry 4.0 Academy

Otra nueva iniciativa dirigida a la formación sobre nuevas tecnologías es el programa Industry 4.0 Academy, destinado a trabajadores de la línea de producción y enmarcado en un proyecto global de transformación y capacitación de este colectivo en competencias que serán necesarias para trabajar en la fábrica del futuro.

A nivel académico, el programa tiene rango de certificado de extensión universitaria, por lo que permite ampliar el currículum de los participantes. Consta de cinco módulos que se realizan fuera del horario laboral y en un formato a distancia en un 90% para compatibilizar trabajo y estudios.

En 2020 se completaron tres módulos, con la participación de unos 80 trabajadores seleccionados entre más de 300 candidaturas presentadas.

Formación y desarrollo a través de SEAT:CODE

También se impulsó una iniciativa de formación y desarrollo laboral en el marco del SEAT:CODE, centro de excelencia que lidera la transformación digital de la compañía. La iniciativa consiste en la formación intensiva de cinco profesionales de fábrica para que sean capaces de realizar tareas de programación en dicho centro.

Esta acción pionera pone a prueba la transformación laboral en la empresa mediante casos de cambio radical de la función de trabajo: de realizar tareas de mano de obra a programar.

CAPTACIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO

En la etapa actual de transformación del sector, toma especial relevancia la capacidad de SEAT para mantener en la empresa a los trabajadores que desarrollan su trayectoria en ella con el fin de obtener el máximo rendimiento de la inversión realizada en su formación. En paralelo, la empresa mantiene los programas de atracción de nuevo talento, con un foco especial en profesionales jóvenes de carreras tecnológicas.



Herramienta para poner en valor las capacidades de la plantilla

En relación con el objetivo de retención del talento, destaca el lanzamiento de ¡Cuéntanos más sobre ti!, una herramienta dirigida a conocer mejor las habilidades, conocimientos y competencias de los empleados a partir de una breve encuesta voluntaria.

El cuestionario incluye ocho preguntas sobre conocimientos, cursos, certificaciones, proyectos, experiencia internacional o intereses en otras áreas. La meta final es completar los perfiles de los trabajadores para valorar su participación en nuevos proyectos corporativos en el marco de la transformación actual de SEAT.

Programas de identificación de profesionales de futuro

En cuanto a las acciones de captación de nuevo talento, la suspensión o aplazamiento de la gran mayoría de ferias y encuentros sectoriales impidió la presencia habitual de SEAT en estos foros para identificar perfiles de interés. Sin embargo, sí se pudieron desarrollar los programas internos Kickstart y Trainee.



En la etapa actual de transformación del sector, toma especial relevancia la capacidad de SEAT para mantener en la empresa a los trabajadores que desarrollan su trayectoria en ella.



Kickstart

El programa de prácticas de SEAT, Kickstart, consta de dos ediciones anuales (enero y septiembre). Coordinado por el equipo de *Talent Acquisition*, el proceso abre una primera convocatoria libre a estudiantes universitarios, entre los que se selecciona a cerca de un centenar. La mayoría de las candidaturas corresponden a alumnos de administración y dirección de empresas, IT, *marketing*, finanzas o ingeniería.

El grupo de estudiantes elegidos participa en el evento Kickstart Challenge, en el que se evalúan sus competencias mediante la resolución de un reto relacionado con la contribución a la sostenibilidad y la mejora del medioambiente por parte de la compañía. Los seleccionados se incorporan finalmente a la empresa para realizar una estancia en prácticas de entre seis meses y un año de duración.

Trainee

En julio se abrió la convocatoria anual del programa Trainee, dirigido a recién graduados con alto potencial que quieran desarrollar su carrera en SEAT. Este programa tiene una duración de 12 meses e incluye un plan de rotación por diversas áreas de la empresa, formación continua, la realización de proyectos retadores y una estancia internacional en una de las empresas del Grupo Volkswagen.

Programa Doctorado

SEAT cuenta también con el Programa Doctorado, que impulsa la realización de proyectos de investigación estratégicos para la compañía, en una apuesta por la investigación de calidad y por avanzar en nuevas áreas de futuro. Esta iniciativa se desarrolla en colaboración con diferentes universidades y las investigaciones realizadas son objeto de tesis doctoral.

De este modo, los doctorados industriales actúan como puentes de transferencia de conocimiento y contribuyen a estrechar las relaciones entre la industria y los centros universitarios y de investigación.



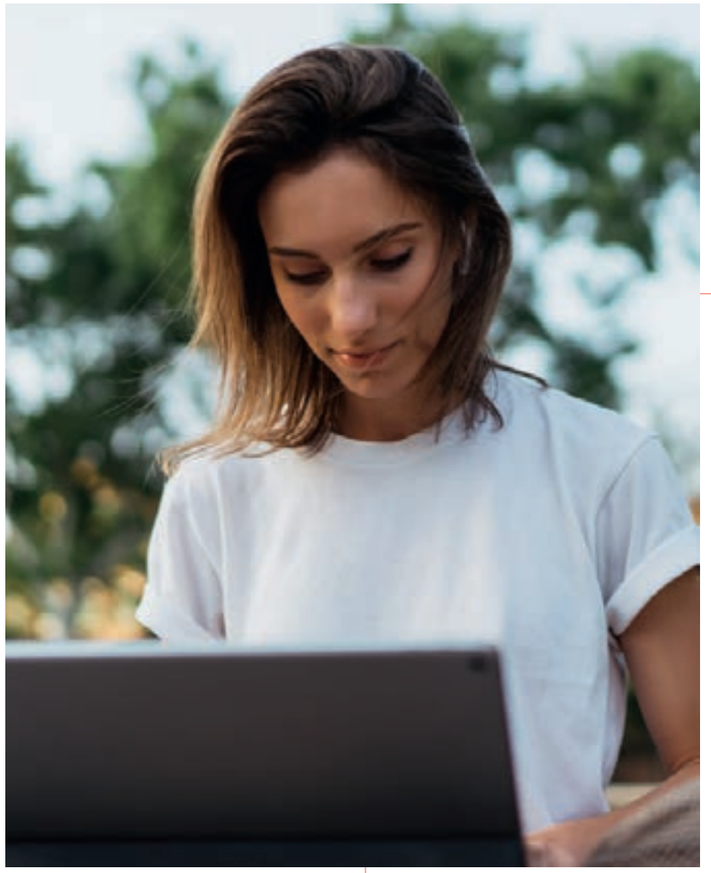
“SER SEAT ES MÁS”

Solo por formar parte de la plantilla de SEAT, los trabajadores disfrutan de una serie de ventajas de carácter social, como una paga de beneficios vinculada a los resultados de la compañía o un sistema de retribución flexible. También cuentan con descuentos en productos y servicios de la empresa, así como ofertas en establecimientos y comercios asociados.

Paga récord de beneficios

En cumplimiento de lo establecido en el convenio colectivo vigente, los empleados de SEAT tienen la opción de recibir una paga de beneficios anual en función del beneficio operativo de la compañía en el ejercicio anterior.

En 2020, los trabajadores recibieron una paga de 1.550 euros brutos, un 45,1% más que el año anterior y la más alta en la historia de SEAT. El importe superó en 250 euros el máximo establecido en el convenio colectivo, después de que la empresa atendiera la petición sindical de UGT y CC. OO. y aprobara la distribución de esta paga adicional extraordinaria en reconocimiento al esfuerzo de la plantilla durante el ejercicio 2019. En los últimos cuatro años, SEAT ha abonado casi 4.000 euros a cada empleado por este concepto.



Ventajas del sistema “Activa tu nómina”

Entre los beneficios más valorados figura el sistema de retribución flexible “Activa tu nómina”, que permite disfrutar de condiciones especiales en la contratación y el pago de seguros de salud, guardería, cursos de idiomas o formación en diversas universidades y escuelas de negocio.

Gracias a este sistema, los empleados se benefician de condiciones especiales de financiación, así como de ventajas fiscales que les permiten reducir la base de tributación.

En 2020, los trabajadores recibieron una paga de 1.550 euros brutos, un 45,1% más que el año anterior y la más alta en la historia de SEAT.

02

Comunicación y Relaciones Institucionales

Presencia institucional —**156**
Cooperación empresarial —**162**

SEAT mantuvo una intensa actividad institucional y de cooperación empresarial durante 2020, un año especialmente marcado por la pandemia de COVID-19. La compañía continuó trabajando para convertirse en protagonista de la nueva movilidad mediante sus nuevos productos y la colaboración con empresas e instituciones.

PRESENCIA INSTITUCIONAL

SEAT preside la Comisión de Movilidad de la Cámara de Comercio

La compañía tuvo una presencia activa en la Comisión de Movilidad impulsada por la Cámara de Comercio de España. El director de SEAT MÓ, Lucas Casasnovas, fue nombrado en diciembre presidente de esta comisión, cuyo objetivo es liderar iniciativas de cooperación público-privadas que promuevan una movilidad urbana sostenible.

En el acto de creación de la comisión, celebrado en marzo, estuvo presente el secretario de Estado de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, Pedro Saura, quien expuso las líneas maestras de la estrategia de movilidad del Gobierno, que pretende ser sostenible, segura, conectada e igualitaria para todos los territorios y sectores productivos. El presidente de la Cámara de España, José Luis Bonet, también participó en los actos de presentación del grupo de trabajo.

En la segunda sesión plenaria de la Comisión de Movilidad, que tuvo lugar en junio, el consejero del servicio económico de la Embajada de Francia, Yasser Abdoulhoussen, presentó la ley de movilidad de este país, que busca transformar el sector de la movilidad para hallar soluciones más fáciles, limpias y menos costosas.

En julio, y en el marco de los trabajos de la Comisión de Movilidad presidida por SEAT, el secretario de Estado de Medio Ambiente, Hugo Morán, expresó la voluntad del Ejecutivo de continuar la transición hacia una economía sostenible y de lucha contra el cambio climático.

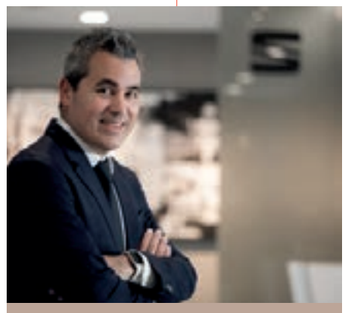
La Comisión de Movilidad está integrada por 22 empresas, además de los ayuntamientos de A Coruña, Barcelona, Gijón, Madrid, Palma, Pamplona, Valencia y Zaragoza, y los ministerios de Industria, Comercio y Turismo; Interior; Transición Ecológica y Reto Demográfico; y Transportes, Movilidad y Agenda Urbana.

SEAT, RECONOCIDA CON EL PREMIO ANUAL FEDECOM

La Federación de Cámaras Oficiales de Comercio de España en Europa, África, Asia y Oceanía (FEDECOM) concedió en diciembre a SEAT su Premio Anual, un reconocimiento que distingue a una empresa española por su actividad comercial y su perfil internacional.

Al acto, que tuvo lugar en París, asistió el presidente del Gobierno de España, Pedro Sánchez, quien entregó el premio al director general de SEAT Francia, Robert Breschkow, en presencia de Eduardo Barrachina, presidente de FEDECOM.

El evento contó con la presencia de 40 invitados, entre los que figuraron personalidades y representantes de diversas empresas españolas en Francia.



JOSEP MARIA RECASENS, NUEVO DIRECTOR DE ESTRATEGIA Y RELACIONES INSTITUCIONALES

El director de Estrategia de SEAT, Josep Maria Recasens, fue nombrado en noviembre director de Estrategia y Relaciones Institucionales. Además de continuar liderando la estrategia corporativa de la compañía, se responsabilizará también de desarrollar la ruta hacia la electrificación, así como de consolidar las relaciones con todos los grupos de interés para seguir fortaleciendo el posicionamiento de la empresa a nivel global.

Proyectos de SEAT y ANFAC sobre movilidad sostenible

Como miembro de la Junta Directiva de ANFAC (Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones), SEAT participó el 2 de marzo en la presentación al Gobierno del informe "Automoción 2020-40 – Liderando la movilidad sostenible". Este plan, elaborado entre ANFAC y KPMG con la estrecha colaboración de SEAT, define la hoja de ruta para abordar la transformación del sector en España. El cambio pasa por el diseño de un marco estratégico para el desarrollo de la nueva movilidad que permita cumplir los objetivos de descarbonización del parque de vehículos, con los que el sector de la automoción está plenamente comprometido.

En la reunión, celebrada en el Palacio de la Moncloa, estuvieron presentes el presidente del Gobierno, Pedro Sánchez; la vicepresidenta cuarta y ministra para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, Teresa Ribera; la ministra de Industria, Comercio y Turismo, Reyes Maroto, y el ministro de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, José Luis Ábalos.

En junio, el Gobierno español presentó el Plan de impulso de la cadena de valor de la industria de la automoción, una iniciativa surgida de las reuniones de ANFAC con diferentes ministerios en las que se trasladaron las peticiones de los fabricantes, entre ellos SEAT, y que se tradujeron en los planes Moves II y Renove.



Eventos corporativos

Enero

Lanzamiento del nuevo SEAT León

La presentación oficial del nuevo León, que tuvo lugar el 28 de enero en las instalaciones de la compañía en Martorell, contó con la asistencia de diversos representantes institucionales de los ámbitos regional y local.



Febrero

Visita de diputados europeos

El 7 de febrero, la planta de Martorell recibió la visita de ocho eurodiputados pertenecientes a diferentes grupos políticos. Durante el encuentro con los europarlamentarios, se trataron temas como la situación actual en SEAT, la transformación digital de la industria y el Pacto Verde de la Comisión Europea, que constituye la hoja de ruta para dotar a la Unión Europea de una economía sostenible.



Inauguración del CUPRA *Garage*

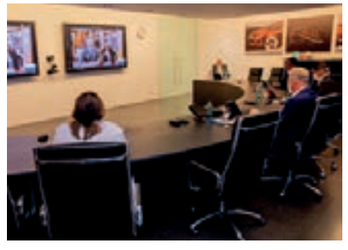
La inauguración del CUPRA *Garage*, celebrada el 20 de febrero, reunió a representantes institucionales de ámbito nacional, regional y local, así como a embajadores de la marca. Además de conocer la nueva sede corporativa, todos ellos asistieron a la presentación mundial de la familia del CUPRA León.

Marzo

Videoconferencia con los Reyes de España

El 30 de marzo, los Reyes de España mantuvieron una videoconferencia con el presidente de SEAT y vicepresidente de Finanzas e IT, Carsten Isensee; la directora del área de Salud, Seguridad y Emergencias de SEAT y de las empresas mancomunadas del Grupo Volkswagen en España, Dra. Patricia Such, y parte del Comité Ejecutivo de la compañía.

En la conversación, los monarcas transmitieron a la plantilla de la empresa un mensaje de apoyo y solidaridad por su labor. Don Felipe y Doña Letizia trasladaron su respaldo y su orgullo por el trabajo realizado por la compañía para apoyar al sistema sanitario y a los profesionales que luchan en primera línea contra la COVID-19. Los Reyes expresaron también su deseo de que la actividad de SEAT se retomara con normalidad lo antes posible tras la epidemia, dada la importancia que la compañía tiene para el tejido empresarial catalán y español.



Mayo

Encuentro con representantes de la Generalitat de Catalunya

Pere Aragonès, vicepresidente y consejero de Economía y Hacienda de la Generalitat de Catalunya, y Alba Vergés, consejera de Salud del Gobierno catalán, visitaron el 20 de mayo las instalaciones de Martorell. Tras entrevistarse con el presidente de SEAT y vicepresidente de Finanzas e IT, Carsten Isensee, se reunieron con Xavier Ros, vicepresidente de Recursos Humanos y Organización. Acompañado de la Dra. Patricia Such, directora del área de Salud, Seguridad y Emergencias de SEAT, Xavier Ros les presentó el respirador OxyGEN, fabricado por la compañía para las UCI de los centros hospitalarios que atienden a pacientes con COVID-19.

Los miembros de la Generalitat se reunieron también con Matías Carnero, secretario general de UGT en SEAT y presidente del Comité Intercentros, y con Rafa Guerrero, secretario general de CC. OO. en SEAT. La visita finalizó con un recorrido por el Taller 8 de Montaje para observar, de la mano de Christian Vollmer, vicepresidente de Producción y Logística, la implementación de las medidas de seguridad y las condiciones de trabajo en la fábrica de Martorell.



Junio

Inauguración de CASA SEAT

El 16 de junio se llevó a cabo la inauguración institucional de CASA SEAT, punto de encuentro de la movilidad y la cultura para cocrear las soluciones de futuro y dinamizar la vida cultural de los ciudadanos. El acto contó con la presencia de numerosas personalidades del mundo político-empresarial, además del Dr. Bonaventura Clotet, jefe de servicio de Enfermedades Infecciosas del Hospital Universitario Germans Trias i Pujol.

Entre los asistentes se encontraron Ada Colau, alcaldesa de Barcelona; Teresa Ribera, vicepresidenta cuarta del Gobierno y ministra para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, que participó por videoconferencia; Àngels Chacón, consejera de Empresa y Conocimiento de la Generalitat de Catalunya, así como Jaume Collboni, primer teniente de la Alcaldía de Barcelona, y Pere Navarro, delegado especial del Estado en el Consorcio de la Zona Franca.

Del ámbito empresarial estuvieron presentes Jordi Gual, presidente de CaixaBank; Ángel Simón, presidente ejecutivo de Agbar; Josep Martínez, consejero delegado de SABA, y Javier Godó, presidente de Grupo Godó, además de Josep Sánchez Llibre, presidente de Foment del Treball, y Josep Mª Bartomeu, presidente del Fútbol Club Barcelona.

La representación de la compañía corrió a cargo de Carsten Isensee, presidente de SEAT y vicepresidente de Finanzas e IT; Wayne Griffiths, vicepresidente ejecutivo Comercial de SEAT y CEO de CUPRA; y Lucas Casasnovas, responsable de Movilidad Urbana.

Julio

Reunión con el presidente de la Generalitat de Catalunya

El presidente de la Generalitat de Catalunya, Quim Torra, y la consejera de Empresa y Conocimiento del Gobierno catalán, Àngels Chacón, recibieron el 8 de julio en el Palau de la Generalitat al presidente de SEAT y vicepresidente de Finanzas e IT, Carsten Isensee, y al director general de Comunicación y Relaciones Institucionales de la compañía, Christian Stein. En la reunión, los directivos de SEAT informaron al presidente catalán del plan de inversiones en el área de I+D anunciado por la empresa, que asciende a 5.000 millones de euros hasta 2025.



Felipe VI recibe a Carsten Isensee

El 22 de julio, el Rey Felipe VI recibió en audiencia privada a Carsten Isensee, presidente de SEAT y vicepresidente de Finanzas e IT, quien explicó al monarca los planes de la compañía para impulsar la electrificación en España. En la visita al Palacio de la Zarzuela, Isensee también trasladó al Rey los objetivos de futuro de la empresa en el campo de la innovación, especialmente después de conocerse la inversión prevista para los próximos cinco años en el desarrollo de nuevos modelos, equipos e instalaciones.

Octubre

Visita de la ministra de Industria a CASA SEAT

La ministra de Industria, Comercio y Turismo, Reyes Maroto, visitó el 16 de octubre CASA SEAT para asistir a la presentación de Automobility Trends, el barómetro de la web Coche Global que recoge las tendencias del sector de la automoción. Durante el acto, el presidente de SEAT, Wayne Griffiths, explicó a la ministra el compromiso de la compañía para liderar la transformación de la industria española del automóvil en la nueva era de la movilidad eléctrica.





Patrocinios institucionales

Presencia en el Congreso de Gasnam

SEAT fue patrocinador del Congreso de Gasnam (Asociación Ibérica del Gas Natural y Renovable para la Movilidad), el Green Gas Mobility Summit, celebrado del 22 al 24 de septiembre en formato *on-line* con 70 conferenciantes y más de un millar de asistentes. La representación de la marca en el evento corrió a cargo de Alfonso Sancha, vicepresidente ejecutivo de Compras, y Mikel Palomera, director general de SEAT España.

Alfonso Sancha participó en la mesa redonda inaugural junto con la ministra de Industria, Comercio y Turismo, Reyes Maroto. Por su parte, Mikel Palomera impartió la conferencia “Perspectivas de la automoción sostenible a medio y largo plazo”.

Participación en el 34º Encuentro de AMETIC

El director de Estrategia de SEAT, Josep Maria Recasens, participó en el 34º Encuentro de la Economía Digital y las Telecomunicaciones organizado por AMETIC (Asociación Multisectorial de Empresas Españolas de Electrónica y Comunicaciones) del 2 al 4 de septiembre. En el acto, Recasens impartió una ponencia sobre la cooperación para un crecimiento sostenible y el papel del vehículo eléctrico en el futuro de la industria.

SEAT MÓ, MIEMBRO DE ANESDOR

SEAT MÓ se incorporó en 2020 a ANESDOR (Asociación Nacional de Empresas del Sector de las Dos Ruedas). Fundada en 1954, ANESDOR es la entidad más veterana de la industria de la automoción en España y representa a las marcas del sector de las dos ruedas.



COOPERACIÓN EMPRESARIAL

El acuerdo entre SEAT e Iberdrola incluye un plan para desplegar puntos de recarga rápida y ultrarrápida en la red de carreteras españolas.

Colaboración con Iberdrola para impulsar la movilidad eléctrica

SEAT, Iberdrola y Volkswagen Group España Distribución firmaron en julio un acuerdo estratégico de colaboración para promover de manera conjunta el despliegue de la movilidad eléctrica y sostenible en España.

El acto de firma del convenio contó con la presencia del presidente de Iberdrola, Ignacio Galán, y del CEO del Grupo Volkswagen y presidente del Consejo de Administración de SEAT, el Dr. Herbert Diess. Ambos coincidieron en la voluntad de trabajar para hacer de España un país puntero en la automoción del futuro y la movilidad sostenible en Europa, para lo que destacaron la necesidad de avanzar en el proceso de electrificación de manera coordinada.

El acuerdo incluye un plan para desplegar puntos de recarga rápida y ultrarrápida en la red de carreteras españolas, también en las instalaciones de SEAT y en los concesionarios de la marca y de Volkswagen Group España Distribución. En este sentido, Iberdrola ha instalado ya 140 puntos de recarga en los centros de SEAT en Martorell, tanto en espacios de uso privado como público.

La alianza entre las tres compañías conlleva, además de la participación en proyectos de I+D+i, la incorporación de vehículos eléctricos en las flotas de Iberdrola.

SEAT se suma a Madrid in Motion

SEAT se incorporó en 2020 a Madrid in Motion, el *hub* de innovación que trabaja para dar respuesta a los nuevos desafíos que plantea la movilidad urbana. La iniciativa, de carácter multisectorial y ámbito público-privado, reúne a empresas, administraciones públicas y *startups* de todo el mundo que, con Madrid como epicentro, trabajan para generar soluciones innovadoras que tengan un impacto global.

Gracias a su condición de líder en el sector de la automoción y a su apuesta por la movilidad con modelos avanzados, SEAT se configura como un actor clave en la evolución y el crecimiento de Madrid in Motion, y es además el único fabricante de vehículos que participa en el proyecto.

Acuerdo entre SEAT y MAPFRE para una movilidad segura

SEAT y MAPFRE firmaron en febrero un acuerdo de colaboración para el desarrollo de una nueva movilidad más segura, eficiente y sostenible bajo parámetros de seguridad y prevención de accidentes. Con esta alianza, ambas compañías pondrán en marcha iniciativas para minimizar la accidentalidad e impulsarán vías de colaboración en materia de seguridad viaria.

El acuerdo fue firmado por Christian Stein, director general de Comunicación y Relaciones Institucionales de SEAT y del Grupo Volkswagen en España, y por José Manuel Corral, director general de Negocios y Clientes de MAPFRE.

Gracias al convenio, los productos de micromovilidad de SEAT son analizados en el Centro de Experimentación y Seguridad Vial de MAPFRE (CESVIMAP), donde se obtienen datos que permitan mejorar sus desarrollos.

Además, el acuerdo incluye el estudio y validación por parte de MAPFRE de las funcionalidades del coche más seguro de SEAT, el *concept car* Cristóbal. Este prototipo cuenta con 16 funcionalidades del sistema avanzado de asistencia en la conducción (ADAS), que permiten mejorar la seguridad en el momento de la conducción y minimizar el riesgo de sufrir un accidente.

Por otra parte, ambas compañías se comprometen a analizar, en el contexto del marco europeo de regulación de datos personales (GDPR), la posibilidad de llevar a cabo proyectos relacionados con el coche conectado, compartiendo conocimiento y experiencia para analizar el potencial que ofrecen los datos proporcionados por este tipo de vehículos a la hora de crear productos adaptados a los usuarios finales.



SEAT se incorporó en 2020 a Madrid in Motion, el *hub* de innovación que trabaja para dar respuesta a los nuevos desafíos que plantea la movilidad urbana.

START4BIG, en Tech Spirit Barcelona

Start4Big, la iniciativa europea de innovación abierta multisectorial impulsada por SEAT, Aigües de Barcelona, CaixaBank, Naturgy y Telefónica, participó en Tech Spirit Barcelona, el foro de emprendimiento celebrado en febrero. Allí se trasladó a los emprendedores la oportunidad que representa para cualquier empresa emergente colaborar con alguna de las compañías fundadoras.

Durante el acto, las cinco empresas fundadoras de Start4Big presentaron los retos planteados en la segunda convocatoria, que giran en torno a cuatro grandes temas:

- La realidad aumentada como herramienta para la mejora de procesos y servicios.
- La autentificación biométrica como medida para incrementar la seguridad en las transacciones digitales y en los vehículos.
- La economía circular como vía para contribuir al desarrollo sostenible.
- El aprovechamiento de las conexiones entre sistemas para avanzar en el campo de las *smart cities* y ofrecer nuevos productos y servicios a los ciudadanos en tiempo real.

Las cinco compañías impulsoras de Start4Big lograron captar en la primera edición el interés de 170 candidaturas de todo el mundo, de entre las que surgieron cinco *startups* ganadoras que tienen ya en marcha diversos proyectos piloto.

Durante el foro Tech Spirit Barcelona, las cinco empresas fundadoras de Start4Big presentaron los retos planteados en la segunda convocatoria de la iniciativa.





CONVENCIÓN DE COMUNICACIÓN DEL GRUPO VOLKSWAGEN

Más de 280 profesionales del área de Comunicación del Grupo Volkswagen procedentes de casi 30 países participaron el 3 y el 4 de febrero en la Convención de Comunicación 2020 (ComCon 2020), celebrada en el Taller 15 de SEAT Martorell.

Durante el evento se debatió de qué manera aspectos como la sostenibilidad y la nueva movilidad afectan a la industria del automóvil, al Grupo Volkswagen y, en consecuencia, a su política de comunicación.

TRIPLE RECONOCIMIENTO EN LOS PREMIOS DIRCOM RAMÓN DEL CORRAL

La Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom) recompensó este año el trabajo del área de Comunicación de SEAT concediéndole tres premios Dircom Ramón del Corral, galardones que reconocen los mejores casos de comunicación y relaciones públicas en España.

En su tercera edición, SEAT recibió el galardón extraordinario al "Compromiso de la alta dirección con la comunicación de la organización" por su proyecto "Un Comité con #Attitude".

En la categoría "Eventos externos de más de mil personas", la compañía fue premiada por SEAT & CUPRA on Tour, un proyecto en el que las últimas novedades de ambas marcas visitan diversos países llevando el espíritu de "Created in Barcelona" a toda Europa.

El tercer premio del evento que recayó en la compañía fue en la categoría "Multimedia & Digital" por el vídeo "Una industria en femenino", que reconoce el papel de mujeres pioneras en la industria del automóvil, responsables de elementos tan asumidos hoy por el sector como el retrovisor, las líneas de la carretera o los intermitentes.

02/18

Finanzas e IT

Crisis económica mundial —**168**

Un sector solidario frente a la pandemia —**169**

Un año de retos —**171**

Gran inversión en futuro —**174**

One IT team en dos localizaciones —**175**

- IT *Hub* de Martorell
- SEAT:CODE de Barcelona

CRISIS ECONÓMICA MUNDIAL

La pandemia de COVID-19 y las medidas de confinamiento adoptadas para limitar su extensión provocaron una fuerte contracción de la economía mundial. El producto interior bruto (PIB) sufrió una caída del 3,5% en 2020, registrando el mayor crecimiento negativo desde la Segunda Guerra Mundial.

Tras el impacto inicial de la pandemia en el primer trimestre, la mayoría de los Gobiernos implementaron sistemas de apoyo a la política fiscal y monetaria. La variedad de medidas aplicadas permitió reducir las quiebras empresariales y mantener el empleo a costa de aumentar de forma considerable el endeudamiento. También se generaron importantes diferencias entre los países en función de la eficacia de las medidas adoptadas para mitigar tanto la crisis sanitaria como la económica.

Durante el tercer trimestre, coincidiendo con la relajación o eliminación de las medidas de confinamiento en muchas regiones, se produjo una ligera mejoría de la actividad mundial. El crecimiento del comercio en los países más desarrollados y en los mercados emergentes logró atenuar en parte la contracción de sus economías. Sin embargo, el agravamiento de la crisis sanitaria durante el cuarto trimestre, especialmente en Estados Unidos, Latinoamérica, India y Europa, volvió a enfriar las perspectivas generadas sobre una recuperación más rápida de lo esperado inicialmente.

La única sorpresa estuvo protagonizada por China. Tras su estricto confinamiento durante los primeros meses del año, pudo contener con éxito la pandemia dentro de su territorio. Además, la aplicación de un intenso programa de inversión pública le permitió estimular su actividad y volver a un nivel de crecimiento positivo.

En la Unión Europea (UE), el impacto fue más severo de lo esperado al registrar una caída histórica de su PIB del 6,8%. Para paliar los efectos de la crisis, la Comisión Europea diseñó en julio un presupuesto conjunto extraordinario denominado "Fondos Europeos de Recuperación" (NextGenerationEU), que será distribuido entre sus miembros en el trienio 2021-2023. Esta iniciativa de financiación extraordinaria destinada a reactivar la economía cuenta con unos recursos de 750.000 millones de euros (390.000 en subvenciones a fondo perdido y 360.000 en créditos a bajo interés).

La incertidumbre generada por el Brexit continuó suscitando una gran desconfianza entre los socios comunitarios. El 31 de enero, el Reino Unido abandonó oficialmente la UE y se inició un período transitorio de un año, hasta el 31 de diciembre. En dicho plazo, la UE y el Reino Unido debían negociar un acuerdo de asociación para regular sus relaciones comerciales a partir de 2021. Finalmente, el 24 de diciembre, a solo siete días para que finalizara el plazo, se alcanzó un acuerdo comercial provisional de aplicación a partir del 1 de enero de 2021.

España se enfrentó en 2020 a su peor crisis. La contracción económica experimentada, 11%, fue una de las mayores registradas en Europa, una desaceleración marcada por la gran dependencia de sectores como el turismo, el transporte y los servicios, los más castigados por la pandemia. Las consecuencias fueron inmediatas y muy negativas para tres de sus variables en las que arrastra mayores desequilibrios desde la anterior crisis financiera de 2008: desempleo, deuda y déficit.

Las esperanzas de conseguir activar la economía y corregir estos desequilibrios se centran en la rápida implementación por parte de la UE de los "Fondos Europeos de Recuperación" (NextGenerationEU). España es el segundo país más beneficiado y le corresponden 140.000 millones de euros. La propuesta del Gobierno español para gestionarlos se orienta hacia una colaboración público-privada, con un enfoque en proyectos relacionados con la sostenibilidad y la digitalización, siguiendo las directrices marcadas por la Comisión Europea.

La pandemia de COVID-19 y las medidas de confinamiento adoptadas para limitar su extensión provocaron una fuerte contracción de la economía mundial.



UN SECTOR SOLIDARIO FRENTE A LA PANDEMIA

El año 2020 fue uno de los más complicados para la industria del automóvil, no solo por el proceso de transformación ya iniciado con el fin de responder a las demandas de la sociedad en los ámbitos medioambiental, digital y de la movilidad compartida, sino también por la pandemia.

El sector participó en diversos proyectos con Gobiernos y organizaciones humanitarias para colaborar en la lucha contra la COVID-19. Al mismo tiempo, demostró su capacidad de reacción para enfrentarse a las enormes dificultades originadas por la crisis sanitaria. Tras el confinamiento inicial decretado en China y posteriormente aplicado en otros muchos países, los fabricantes de vehículos y sus proveedores reanudaron el trabajo en las factorías, impulsando así el reinicio de la economía mundial.

A la caída de la producción, como consecuencia de las crecientes restricciones de movilidad, se sumó el desplome de las ventas globales por la crisis económica y la reducción del consumo. Las limitaciones impuestas durante el segundo trimestre a la movilidad, a la actividad industrial y al consumo generaron un fuerte retroceso del negocio. Según datos de la consultora E&Y, los ingresos del sector disminuyeron a nivel global alrededor del 40% entre los meses de abril y junio, un recorte de más de 176.000 millones de euros.

La excepción volvió a ser China, primer productor mundial, donde los fabricantes reanudaron la producción de automóviles en el segundo trimestre del año. Su agilidad para contener la pandemia en su territorio le permitió convertirse en el país con un menor impacto negativo en sus volúmenes de producción y ventas. Además, impulsó la aplicación de medidas como la eliminación de impuestos en la compra de vehículos electrificados y la ampliación de las subvenciones hasta 2022, lo que ayudó a reactivar el consumo.

En la Unión Europea, la pandemia tuvo unos efectos dramáticos sobre el sector. El cierre prácticamente total del mercado vivido durante el segundo trimestre de 2020 supuso un notable descenso de la producción y las ventas. Asimismo, los fabricantes tuvieron que enfrentarse a la incertidumbre sobre las negociaciones del Brexit y al cumplimiento de los objetivos de emisiones de CO_2 por la nueva normativa de la UE que entró en vigor el 1 de enero de 2020. Finalmente, las ventas (incluyendo al Reino Unido) se situaron en los 11,6 millones de turismos, con un descenso del 24,5% sobre 2019.

Cifras 2020 del sector en España

Producción de vehículos
2,27 millones

Exportaciones de vehículos
1,95 millones

Matriculaciones de turismos
0,85 millones

En España, el sector estuvo también afectado por el estricto confinamiento decretado por el Gobierno, que supuso la total paralización de la cadena de valor del automóvil durante casi dos meses. En este contexto, la producción de vehículos solo alcanzó los 2,27 millones de automóviles, un 19,6% menos que en 2019, y las exportaciones sufrieron una disminución del 15,5% al situarse en 1,95 millones de unidades. Asimismo, los 0,85 millones de turismos matriculados en el mercado español suponen un descenso del 32,3% sobre el año anterior.

La intensa reducción de la actividad y de los volúmenes aceleró la decisión del Gobierno español de aprobar un plan de ayuda denominado "Plan de impulso a la cadena de valor de la industria de la automoción, hacia una movilidad sostenible y conectada". El plan cuenta con un presupuesto de 3.750 millones de euros y, junto con otros planes de apoyo a la compra de vehículos, tiene como objetivo favorecer la rápida recuperación de un sector estratégico para la economía española.



UN AÑO DE RETOS

2020 fue un año difícil y de transición para SEAT, no solo por la crisis de la COVID-19, sino también por la adaptación necesaria a la nueva normativa europea que limita las emisiones de CO_2 para los vehículos vendidos en Europa.

La actividad de la compañía se vio afectada por las decisiones adoptadas para contener la pandemia. Al final del primer trimestre se procedió al cierre de las instalaciones productivas y a su apertura gradual, extremando las medidas de protección de la salud de los trabajadores. El segundo semestre del año estuvo marcado por la desconfianza generada por la evolución de la pandemia y por la incertidumbre económica mundial sobre sus consecuencias.

El enorme esfuerzo productivo y comercial realizado por la empresa en los últimos seis meses del año, tras el estricto confinamiento decretado entre marzo y mayo en España, permitió compensar en parte dicha inactividad. Sin embargo, SEAT registró unos ingresos de 8.784 millones de euros, lo que representa una disminución del 21,3% sobre el año anterior (11.157,3 millones). Asimismo, el volumen de ventas de vehículo nuevo a la red se situó en 468.403 unidades, un descenso del 28,2% si se compara con las de 2019 (651.998 unidades).

En este difícil entorno para el sector del automóvil, la compañía anotó en 2020 unas pérdidas después de impuestos de 194,2 millones de euros, en comparación con los 345,6 millones de beneficio conseguidos en 2019. El deterioro del resultado y su variación con respecto al año anterior estuvieron marcados por la coincidencia de varios factores que afectaron de forma significativa a la cuenta de pérdidas y ganancias.

Una compañía, dos marcas



Plantas de producción

SEAT Martorell	SEAT Barcelona	SEAT Componentes



En 2019, el resultado incluía un efecto positivo por la adaptación que el Grupo Volkswagen realizó en el proceso de cálculo del test de deterioro de activos, como consecuencia de la transformación del modelo de negocio experimentado por el sector. Por su parte, en 2020, la empresa tuvo que hacer frente a los costes extraordinarios derivados de la nueva normativa sobre emisiones de CO_2 y de la crisis del coronavirus, que motivó tanto la paralización de la actividad productiva como una significativa caída de las ventas y los ingresos.

Los impactos negativos originados por estos factores fueron compensados parcialmente con diferentes programas de ahorro y eficiencia en todas las áreas de la compañía, que permitieron optimizar los gastos y los ingresos. De esta forma, las medidas adoptadas para asegurar la actividad básica de la empresa y su liquidez contribuyeron a la consecución de uno de los objetivos prioritarios: la obtención de un *cash flow* de explotación positivo que se situó en los 466 millones de euros.

El notable esfuerzo inversor realizado por SEAT en los últimos años se mantuvo durante 2020. A lo largo del ejercicio se dedicaron 820,5 millones de euros a inversiones, un 9,3% del volumen de negocio de la compañía, lo que demuestra su compromiso y la solidez de su base financiera en un momento de extrema dificultad para todos los sectores económicos.

Ventas de vehículo nuevo a la red

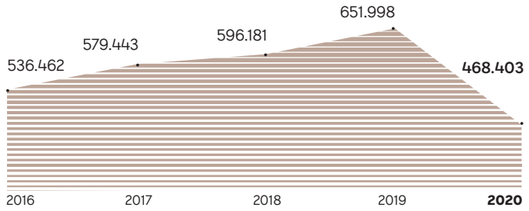
Unidades

			Variación	
	2020	2019	Absoluta	%
Modelos SEAT/CUPRA	**406.358**	570.664	(164.306)	(28,8)
SEAT Mii	**7.803**	11.235	(3.432)	(30,5)
SEAT Ibiza	**74.682**	124.754	(50.072)	(40,1)
SEAT Arona	**79.630**	129.981	(50.351)	(38,7)
SEAT León / CUPRA León	**122.871**	147.185	(24.314)	(16,5)
SEAT Toledo	**39**	1.682	(1.643)	(97,7)
SEAT Ateca / CUPRA Ateca	**77.786**	95.997	(18.211)	(19,0)
SEAT Tarraco	**19.195**	36.742	(17.547)	(47,8)
SEAT Alhambra	**14.663**	23.088	(8.425)	(36,5)
CUPRA Formentor	**9.689**	0	9.689	—
Modelos Audi	**62.045**	81.334	(19.289)	(23,7)
Audi A1	**62.045**	81.334	(19.289)	(23,7)
Total ventas(*)	**468.403**	651.998	(183.595)	(28,2)

(*) En 2020 y 2019 no se incluyen 10.889 y 15.911 vehículos usados, respectivamente.

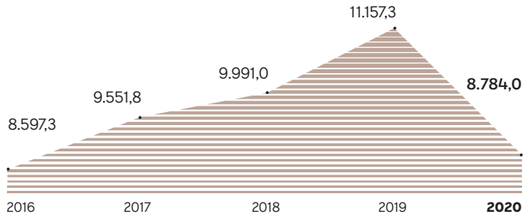
Ventas vehículo nuevo a la red

Unidades



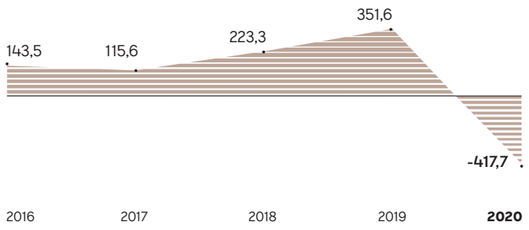
Ingresos por ventas

Millones de euros



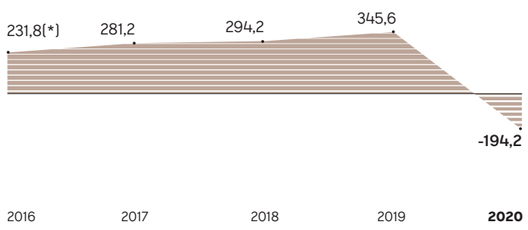
Resultado de explotación

Millones de euros



Resultado del ejercicio

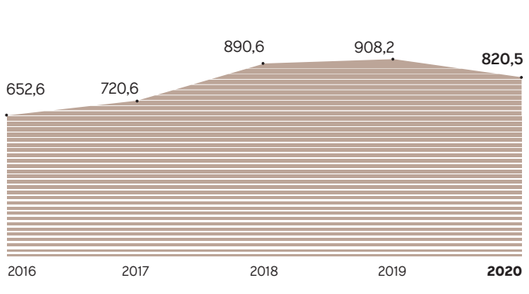
Millones de euros



(*) Antes de efectos extraordinarios.

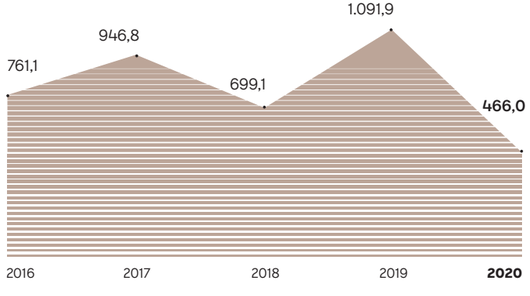
Inversiones

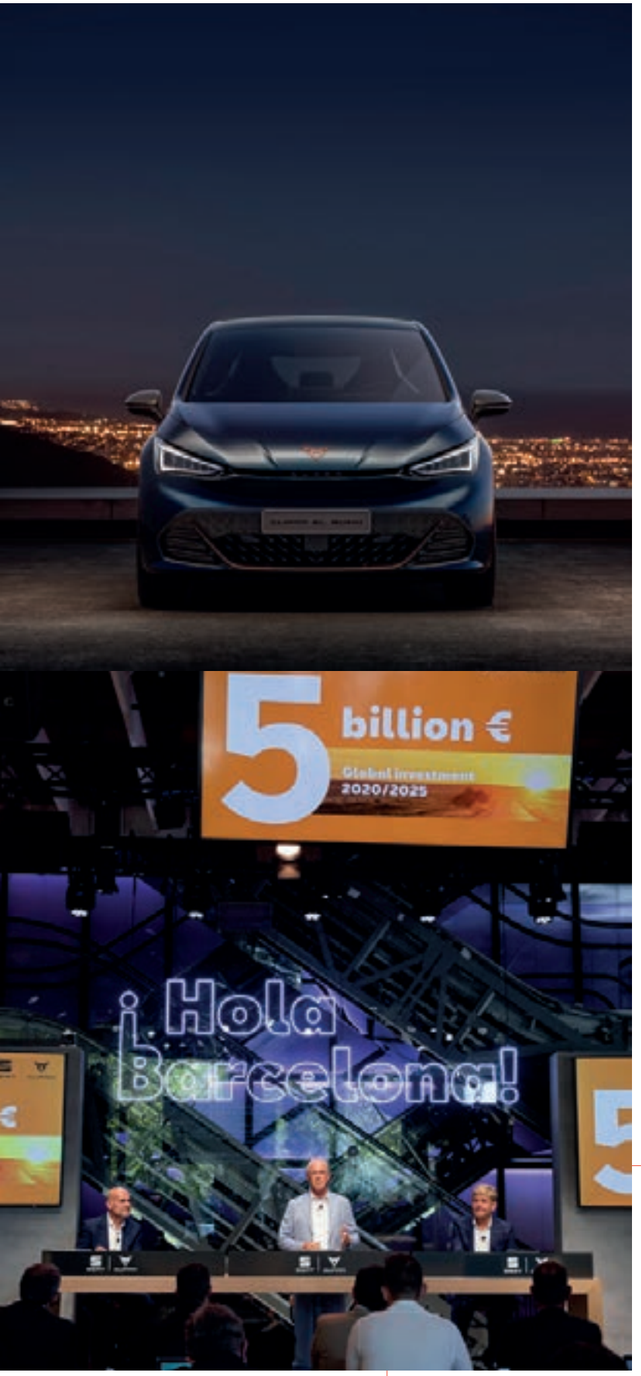
Millones de euros



Cash flow de explotación

Millones de euros





GRAN INVERSIÓN EN FUTURO

Con el objetivo de convertirse en una empresa más fuerte, innovadora, eficiente y sostenible, y en una compañía referente de la nueva movilidad en España, SEAT invertirá 5.000 millones de euros entre 2020 y 2025.

Los recursos se destinarán a nuevos proyectos de I+D para el desarrollo de vehículos en el Centro Técnico de SEAT, en particular para electrificar la gama, así como también a dotar de nuevos equipos e instalaciones a las plantas productivas de Martorell, Barcelona y SEAT Componentes.

Este elevado programa de inversiones prepara a la compañía para asumir la producción de coches eléctricos que permitan asegurar el empleo e impulsar su futuro mediante la potenciación de sus dos marcas: SEAT y CUPRA. Además, demuestra su pleno compromiso con el desarrollo y la transformación de la actividad industrial en España.

La colaboración activa de las administraciones central, autonómica y local también ayudará a facilitar la transformación del sector del automóvil en España: es necesaria más infraestructura de recarga y más incentivos de compra para estimular la venta de los vehículos eléctricos. El "Plan de impulso a la cadena de valor de la industria de la automoción, hacia una movilidad sostenible y conectada", aprobado por el Gobierno español, es un paso fundamental en esta dirección.

Con el objetivo de convertirse en una empresa más fuerte, innovadora, eficiente y sostenible, y en una compañía referente de la nueva movilidad en España, SEAT invertirá 5.000 millones de euros entre 2020 y 2025.

ONE IT TEAM EN DOS LOCALIZACIONES

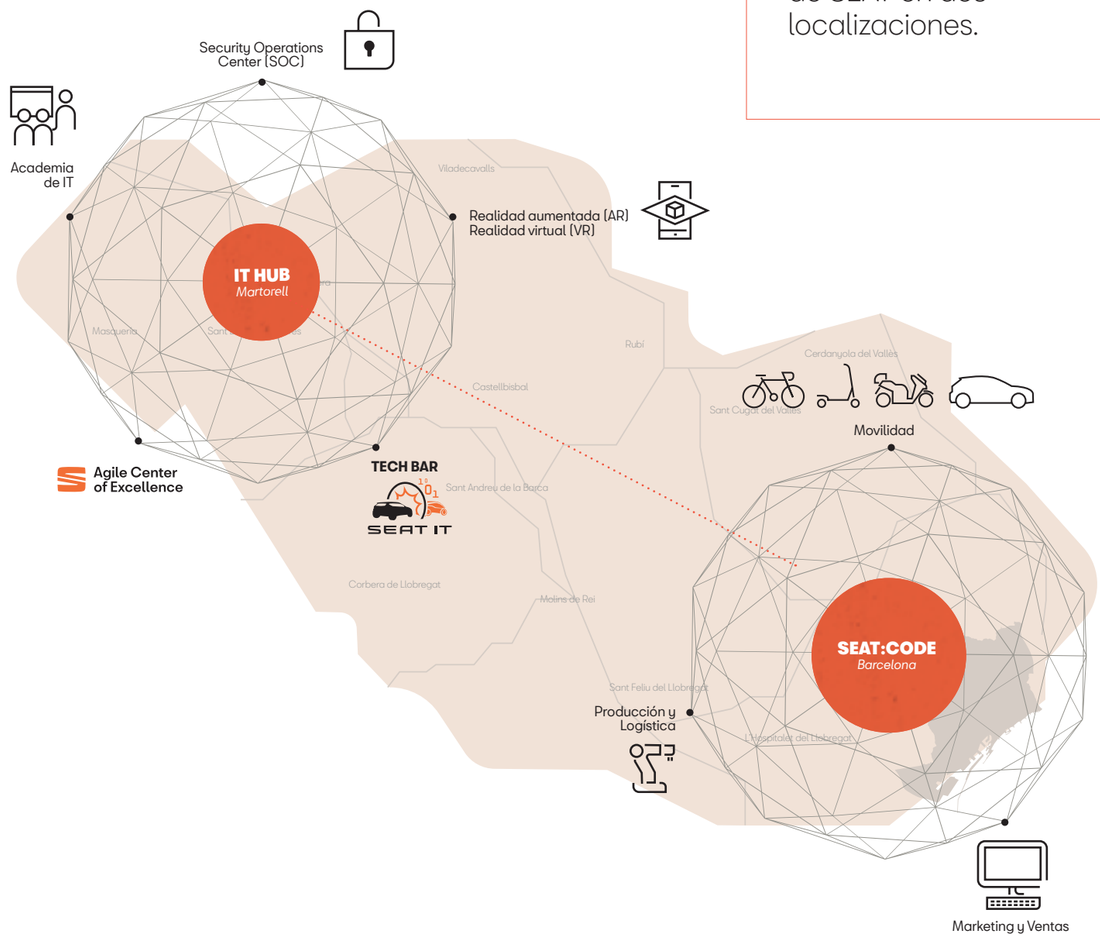
2020 fue el año de la concentración de todos los departamentos de *Information Technology* (IT) de SEAT en dos localizaciones: el nuevo IT *Hub* de Martorell y el SEAT:CODE de Barcelona.

El IT *Hub* de Martorell reúne en sus instalaciones unidades como el Agile Center of Excellence, el Tech Bar, el Security Operations Center (SOC), los equipos de realidad virtual y aumentada, o los de seguridad, licencias e infraestructuras, entre otros.

Disponer de un IT *Hub* unificado ha supuesto para el área de IT una mejora de su eficiencia, un mayor aprovechamiento de las sinergias y una comunicación más fluida que reduce los tiempos de coordinación y toma de decisiones.

2020 fue el año de la concentración de todos los departamentos de *Information Technology* (IT) de SEAT en dos localizaciones.

Information Technology (IT) de SEAT



SEAT:CODE estrena sede

Coincidiendo con su primer año de vida, SEAT:CODE (Centro de Excelencia Digital) estrenó su nueva sede, situada en pleno corazón de la Rambla de Barcelona. Se trata de un edificio de cuatro plantas de oficinas donde trabaja también un equipo de la división de *software* de Porsche para compartir conocimiento y sinergias entre ambas marcas.

Con la inauguración de este espacio, la compañía cuenta con dos grandes polos de tecnologías de la información: el SEAT:CODE, en el centro de la ciudad, y el IT *Hub*, en la planta de Martorell, que unifica el resto de los servicios tecnológicos de la empresa. El objetivo del primero es no solo ser un pilar estratégico y transversal para la digitalización de la empresa, sino también crear productos digitales y nuevos negocios para las marcas.

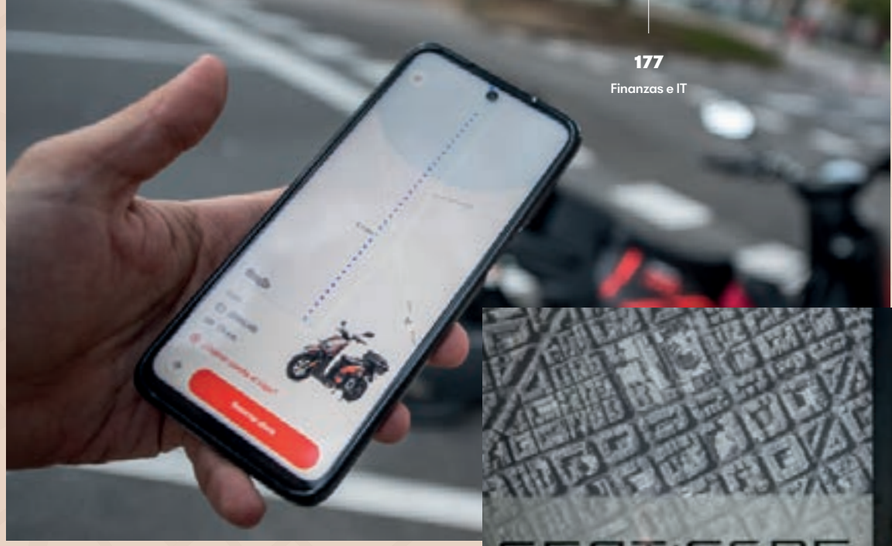
SEAT:CODE dispone de un equipo formado por aproximadamente 150 desarrolladores de *software* de 24 países que trabajan en la planificación, diseño y desarrollo de soluciones de valor añadido en campos como los servicios de movilidad, la mejora de procesos internos y la experiencia de usuario. Sus proyectos incluyen una mirada transversal al mundo digital que incorpora el análisis de datos, el Internet de las Cosas (IoT) y el desarrollo de *software* para integrarlos en la tecnología del automóvil.



El primer año de funcionamiento de SEAT:CODE confirma el objetivo de la compañía de crear nuevos negocios, como el desarrollo de *software*, no centrados únicamente en el coche. Algunos de los proyectos realizados en este ámbito fueron:

- Las plataformas *on-line* de prerreservas para el CUPRA Ateca *Limited Edition* y de *renting* para el Mii electric.
- El sistema Fast Lane de seguimiento del proceso de compra de vehículos.
- La aplicación ByBus, un servicio de autobús bajo demanda en las instalaciones de Martorell.
- Las páginas web de CASA SEAT y CUPRA.
- La aplicación móvil del servicio de *motosharing* de SEAT MÓ.
- El desarrollo de una herramienta digital de logística para los respiradores de emergencia fabricados en Martorell durante la pandemia de COVID-19.

La empresa se benefició de las metodologías y tecnologías de SEAT:CODE en aspectos como una implementación más rápida de los proyectos (hasta un 20% menos de tiempo) o la mejora de la calidad gracias a la mayor cobertura de pruebas (un 85%) en relación con el resto de proveedores y proyectos informáticos implantados en la empresa. Esta estrategia permitirá aumentar la eficiencia y la rapidez en la entrega de los productos a los clientes, lo que supone también adoptar sus soluciones en toda la cadena de suministro.







SEAT:CODE Mobility Platform

El proyecto más ambicioso iniciado por el centro en 2020 fue SEAT:CODE Mobility Platform, una plataforma de movilidad multimodal que permite gestionar, de un modo unificado, diversos tipos de vehículos para ofrecer la mejor experiencia de usuario. El objetivo es comercializar el sistema en régimen de multiplataforma como servicio (MPaaS) para operadores de servicios de movilidad.

El sistema incluye una aplicación para el cliente final que facilita el registro y la gestión de las cuentas de usuario. El *software* incorpora pasarelas para la reserva, el bloqueo y desbloqueo de vehículos y el pago del servicio. Con el fin de facilitar su uso, SEAT:CODE Mobility Platform dispone de paneles y herramientas visuales de análisis de datos, así como de utilidades para la administración de flotas, como la geolocalización en tiempo real.

El primer operador en utilizar la nueva aplicación (iOS y Android) fue el servicio de *motosharing* de SEAT MÓ, pero el sistema está disponible también para otros operadores interesados, puesto que es compatible con cualquier tipo de uso compartido de coche, moto, bicicleta o patinete. La nueva plataforma también permite analizar el comportamiento de los usuarios o realizar previsiones gracias a la tecnología IoT.

Martorell, laboratorio de movilidad

La Mobility Platform es también la base de la solución interna de viajes compartidos, denominada SEAT Corporate Mobility, implantada en Martorell, que se convierte así en un auténtico laboratorio de movilidad. Gracias a esta iniciativa, los empleados de la compañía podrán acceder a servicios como ByBus y a los vehículos compartidos ya disponibles, como los coches, las bicicletas eléctricas o los modelos impulsados por SEAT MÓ: el eScooter 125, el eKickScooter 25 y el eKickScooter 65.

El análisis del programa piloto de Martorell permitió validar funciones como el seguimiento del uso de los vehículos, el acceso a *key performance indicators* (KPI) y la gestión optimizada de la propia flota, incluso para viajes privados, lo que posibilita monetizar los activos corporativos no utilizados. Todas las experiencias de los usuarios impactarán sobre las futuras implementaciones que SEAT:CODE introduzca en su plataforma integral de movilidad.

Creación de la Data Office

Con el apoyo de SEAT:CODE, en octubre se puso en marcha la nueva Data Office, cuya misión es defender el alto valor de los datos como activo para la compañía.

La Data Office acompañará a las distintas áreas a la hora de utilizar los datos en su proceso de toma de decisiones para reducir costes, aumentar ingresos e idear nuevos modelos de negocio.

La nueva estructura permitirá optimizar la gestión de los millones de datos que fluyen entre los 1.200 sistemas de IT, que incluyen los coches conectados, las aplicaciones móviles de los clientes, los procesos de fabricación y los nuevos servicios de movilidad que se están desarrollando. El reto es convertir ese gran volumen de datos en información útil que ayude a cada una de las áreas y, al mismo tiempo, las conecte entre ellas.

Sistemas y procesos

Primer aniversario del Agile Center of Excellence

El equipo del Agile Center of Excellence (ACE) cumplió un año apoyando a SEAT en su camino de transformación hacia una nueva forma de trabajo más ágil. Con el fin de implementar de un modo transversal la cultura *Agile*, el ACE ofrece *coaching*, orientación, herramientas y técnicas para facilitar la integración de métodos ágiles –como Kanban o el *framework* de Scrum– en la vida diaria de la compañía.

Modelos de colaboración de IT

El ACE no solo apoya los proyectos del área de IT, sino que facilita también su colaboración a otras áreas de negocio. En este sentido, puso en marcha acciones como la integración de la iniciativa Accelerate Delivery. En este tipo de encuentros, cada equipo de *delivery* de IT explica, en las reuniones semanales, el estado de sus proyectos para mejorar su transparencia dentro y fuera del departamento.

Otro modelo de colaboración es PULSE, que consiste en una reunión semanal en la que se exponen, sobre un tablero físico o digital, los proyectos actualizados y su estado, representado por un semáforo. Los encuentros PULSE, que sirven para pedir ayuda a todos los participantes, desbloquear temas y acelerar el *delivery*, duran 30 minutos y finalizan con 15 más en los que se tratan las propuestas presentadas.

Además, en colaboración con el departamento *Learning & Development*, el ACE elaboró un plan de formación y *coaching* (*Agile Training Path*) que permite a los empleados adquirir nuevas competencias para adaptarse más rápidamente a los retos del presente y del futuro.

Realidad virtual y aumentada

El equipo de *Software* de FS SEAT IT se volcó en 2020 para ofrecer soluciones de realidad virtual (VR) y aumentada (AR) a las áreas de la compañía, permitiendo todo tipo de simulaciones inmersivas: desde prototipos, para ayudar en la toma de decisiones, hasta diversas experiencias formativas, incluidas algunas en las que se eliminan las posibles incidencias derivadas de la manipulación de determinados materiales.

La estrategia de SEAT y del Grupo Volkswagen en materia de AR y VR también se ha reforzado con la creación de equipos de trabajo en los que se tratan de forma conjunta los proyectos relacionados con ambas tecnologías.

El plan de la compañía en este campo incluye la puesta en marcha de una plataforma de tecnologías inmersivas para crear estándares de *software* que permitan la reutilización de aplicaciones, desarrollos o *software* y reduzcan el tiempo de entrega de los proyectos.

Además, el *Showroom* XR, que se ubicará en el edificio del IT *Hub*, permitirá disponer de un espacio dedicado para aprender sobre AR y VR, así como probar varios de los trabajos realizados dentro y fuera de la compañía con este tipo de tecnologías.

A lo largo del año se realizaron siete pruebas de concepto basadas en el uso de estas tecnologías emergentes en ocho áreas de negocio, algunas de las cuales se implementaron en proyectos de formación y análisis de realidad virtual.





Mejoras en el auditorio del Edificio Corporativo

En 2020 se inauguraron los nuevos medios audiovisuales del auditorio del Edificio Corporativo, un paso más en la transformación digital de SEAT. La instalación dispone ahora de un panel digital en la entrada y está equipada con sistemas compatibles con Office 365, lo que permite gestionar centralizadamente el contenido de todo tipo de eventos.

El equipamiento instalado dota de mayor flexibilidad a las presentaciones gracias a una pantalla UHD con cinco cámaras de alta definición e iluminación LED y un sonido envolvente distribuido alrededor de todo el auditorio. Estas mejoras también facilitan la grabación de eventos y su emisión en *streaming*.

Redes privadas y estrategia *cloud*

En 2020 se implantó un sistema para monitorizar vehículos de guiado automático (AGV) utilizando la tecnología 4G con el fin de controlar las instalaciones móviles de la fábrica de Martorell. Además, se creó un punto de acceso en la infraestructura de la red telefónica para mantener el contacto con alrededor de 40 clientes y conectar un centenar de teléfonos en tareas de mantenimiento.

Asimismo, SEAT continuó promoviendo la adopción de las tecnologías *cloud* a través del Cloud Center of Excellence y el equipo de *Data Center Management*, combinándolas con el *hosting* tradicional de infraestructuras. El reto es asegurar el uso de herramientas modernas, escalables y fiables que permitan impulsar la digitalización de la empresa. También, adoptar tecnologías para mejorar los servicios a disposición de clientes y usuarios, como el *big data*, el IoT, la inteligencia artificial, el *machine learning* o la computación de alto rendimiento.

El tercer Tech Bar abre sus puertas

Dentro de la estrategia diseñada para proporcionar al usuario un servicio ágil y personalizado, en septiembre se inauguró el tercer Tech Bar de SEAT.

En este nuevo espacio, integrado en el IT *Hub*, los usuarios pueden recibir asesoramiento de forma presencial sobre los servicios IT de la compañía por parte del personal cualificado del área.

LA ADAPTACIÓN DE IT DURANTE EL CONFINAMIENTO

Uno de los retos en 2020 fue adaptar el modo de trabajo de SEAT al confinamiento causado por la COVID-19. La situación puso a prueba la flexibilidad del equipo de sistemas y también la infraestructura digital de la compañía.

El área de IT identificó mejoras dentro de la organización para incrementar la productividad de los 5.000 empleados que trabajaban a distancia, entre ellas lograr una mayor agilidad y eficiencia de las reuniones.

Durante ese período, el número de usuarios directos conectados a una red VPN se multiplicó por siete, mientras que las reuniones a través de Skype y Microsoft Teams se quintuplicaron. Para dar respuesta al mayor volumen de demanda, se amplió el número de dispositivos portátiles y se incrementó el ancho de banda, duplicando y reforzando la capacidad de las conexiones VPN.

El plan de trabajo a distancia de la empresa, respaldado con la iniciativa Smart Work para fomentar un entorno laboral flexible y dinámico, trajo consigo la implementación de programas como Desk Sharing, un sistema de reserva de escritorios que permite gestionar los espacios físicos dentro de cada área.

Inauguración del Security Operations Center (SOC)

Uno de los hitos del año 2020 fue la inauguración en septiembre del Security Operations Center (SOC) de SEAT. Se trata de un centro dedicado las 24 horas del día y los 365 días del año a monitorizar todas las alertas de seguridad en los sistemas de la compañía. Entre sus funciones figuran:

- Ofrecer un servicio completo en temas de seguridad de IT.
- Prevenir ataques globales.
- Detectar comportamientos peligrosos de los usuarios.
- Conseguir una rápida recuperación en caso de problemas para asegurar la continuidad de la actividad de la empresa y mantenerla a salvo de cualquier amenaza.

Machine learning y *big data* contra las amenazas

En materia de seguridad, uno de los proyectos más destacados es el uso de *big data* y *machine learning* aplicado al análisis predictivo y avanzado de amenazas para la compañía. Para garantizar al máximo la seguridad de los sistemas, se está llevando a cabo un proyecto conocido como *Machine Learning* as a *Threat Intelligence Platform*.

El proyecto se basa en tres ejes: la definición de métricas de la plataforma *big data*, la aplicación de algoritmos de aprendizaje automático a los datos obtenidos para agruparlos y comprobar cuáles actúan de manera diferente y, finalmente, la identificación de los comportamientos anómalos. Con este proceso, que se repite periódicamente, el sistema protege tanto los activos corporativos como a clientes y coches conectados.



IT *Governance*

En las nuevas tecnologías no todo son pantallas, redes de comunicaciones y bases de datos; también se lleva a cabo un importante trabajo de administración y gestión para garantizar el buen gobierno del ecosistema de IT.

El equipo de *Governance* desarrolla su labor en el *backoffice* adquiriendo licencias de *software*, administrando los presupuestos, diseñando la estrategia, monitorizando riesgos, coordinando auditorías y garantizando el cumplimiento del marco legal.

1. Operaciones de IT y gestión de licencias

Asegurar la continuidad de los procesos de negocio implica la gestión de operaciones y de licencias de *software*:

- **6.546** peticiones para intervenciones gestionadas y más de **260** reuniones para su validación y aprobación.
- Más de **854.211** licencias de *software* gestionadas para el funcionamiento completo de la compañía, lo que supone una inversión total de unos **15** millones de euros anuales.

2. Gestión financiera

Presupuesto anual de 160 millones de euros:

- Gastos: **113** millones de euros.
- Inversiones: **47** millones de euros.

3. Gestión de riesgos

Se cumple con el marco legal y se garantiza la transparencia de los procesos. Además, se descubren, tratan y mitigan una media de dos riesgos por semana.

- Identificación y gestión de **90** riesgos.
- Mitigación de los riesgos coordinando la aplicación de **74** medidas.

4. Sistema de Gestión de Calidad

Cumpliendo con los requerimientos de calidad de la norma ISO 9001:2015, IT contribuye a la difusión del marco procedimental de SEAT mediante la distribución de más de 300 procedimientos, tanto para su revisión como para su divulgación y conocimiento.



La Academia de Finanzas e IT, creada a finales de 2017, siguió con su actividad durante 2020 adaptándose a las circunstancias derivadas de la excepcional situación sanitaria.

Academia de Finanzas e IT

La Academia de Finanzas e IT, creada a finales de 2017, siguió con su actividad durante 2020 adaptándose a las circunstancias derivadas de la excepcional situación sanitaria.

Debido a la especificidad de los perfiles financieros y técnicos, se elaboran planes formativos diferenciados para cada uno de estos colectivos. El objetivo de la academia es potenciar y desarrollar las competencias propias de cada perfil creando propuestas adecuadas.

En el ámbito financiero, se impulsó el conocimiento de la robótica adaptada a su actividad a través de sesiones sobre "Cómo los robots pueden ayudar a las finanzas", donde se mostraron ejemplos concretos ya implementados en el área. Además, se puso en marcha RAFA (Robotic Autonomous Finance Award), premio al mejor robot de Finanzas, como estímulo para continuar la senda de digitalización de la función financiera.

Mediante distintas plataformas, en el ámbito tecnológico se planificaron formaciones específicas adaptadas a cada perfil profesional y creadas de manera transversal para que puedan ser accesibles desde todas las marcas del Grupo.

Entre los nuevos cursos impartidos, centrados en ámbitos como *Always Learning*, *Future Competences* y *Udacity Nanodegrees*, figuran los de *Big Data*, *Essential Skills* o *Management 3.0*, a los que se añadirán a corto plazo las formaciones en *Agile* o *Data Analytics*.

La Academia de IT realizó píldoras específicas sobre contratos LBK y Office 365 y cursos en tecnologías como AWS o Cloud. Paralelamente, se continúa trabajando en la posibilidad de diseñar nuevas formaciones específicas con proveedores de servicio externos y ampliar el conocimiento en ITIL (*information technology infrastructure library*).

También se realizaron formaciones transversales sobre *soft skills*, y se organizaron *masterclasses* con expertos internos y externos en temas como procesos, seguridad o tecnologías de la información. Además, los integrantes de IT pudieron intercambiar opiniones e ideas con el CIO (*Chief Information Officer*) del área, Sebastian Grams, en una acción encuadrada en la iniciativa *Meet the Director*.

Nota

La sociedad no tiene ni ha realizado operaciones con acciones propias durante el ejercicio. Se han realizado operaciones con instrumentos derivados por cobertura de tipos de cambio durante el ejercicio.

El plazo medio ponderado de pago a proveedores por parte de la compañía fue de 38 días en 2020. No se han producido hechos posteriores al cierre del ejercicio que puedan afectar a las cuentas anuales.

Impacto Socioeconómico

182—197



Resumen del estudio realizado a partir de los datos de SEAT, S.A. del ejercicio 2019, con el objetivo de poner en valor la contribución de la compañía en términos económicos, tributarios, sociales, ambientales y de innovación.

IMPACTO ECONÓMICO

La actividad desarrollada por SEAT en España contribuye de forma activa al desarrollo económico del país, con unos ingresos que representan el 0,9% del PIB y con la creación de más de 116.000 empleos, tanto directos, indirectos e inducidos.

Facturación y proveedores

11.157 M€
Facturación de SEAT

SEAT contribuyó a la generación de actividad económica con una **facturación de 11.157 M€ en 2019**, cifra que representa el **0,9% del PIB nacional.** Desde 2013, el volumen de negocio de SEAT se ha incrementado en un **72,4%.**

60%
Proveedores de SEAT de carácter nacional

Para el desarrollo de su actividad, SEAT apuesta por proveedores de carácter nacional. Así, aproximadamente el **60% de sus compras e inversiones** se realizan a **proveedores nacionales.**

La actividad de SEAT generó **15.069 empleos directos[1],** cifra que asciende a **116.785 empleos** si se incluyen los generados de forma **indirecta e inducida,** que equivale al **0,6%** del empleo total en España.

Por cada trabajador directo contratado por SEAT...

... se crean
7,75
empleos en España[2]

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT e INE: Contabilidad Nacional (2019) y Encuesta de Población Activa (4º Trimestre de 2019).
(1) Incluye plantilla básica (14.663 personas), jubilados parciales (232 personas) y aprendices con contrato (174 personas) a 31 /12/2019.
(2) Informe Automoción 2020-40 publicado por ANFAC.

SEAT es la empresa exportadora líder de la industria manufacturera española con un volumen de exportación de más de 9.000 M€ durante 2019, lo que representa el 3,1% de las exportaciones totales realizadas en España en este período.

Exportaciones

En el año 2019 el **volumen de las exportaciones** realizadas por SEAT desde España alcanzó los **9.014 M€.**

Esta cifra supone un **incremento del 13,5%** en relación con las exportaciones realizadas el año anterior y un **67, 2%** sobre 2013.

SEAT exportó en 2019 un total de **557.250 turismos y todoterrenos,** superando en **53.413** unidades la cifra del año anterior.[1]

Desde el año 2013 el número de turismos y todoterrenos exportados por **SEAT se ha incrementado en un 38,5%.**

Exportaciones realizadas en 2019

Volumen de exportación de SEAT



...un **3,1%** del **valor** de las **exportaciones** realizadas en **España** en 2019[2], **con un crecimiento el 67,2%** desde 2013.

Turismos y todoterrenos exportados por SEAT



...un **29,3%** del total de turismos y todoterrenos **exportados a nivel nacional** en 2019, con un **crecimiento del 38,5%** desde 2013.

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (Secretaria de Estado de Comercio, datos de enero-diciembre de 2019) y ANFAC.

(1) El número de vehículos exportados se corresponde con las exportaciones de la fábrica de Martorell y otras plantas del Grupo VW con producción de modelos SEAT, estén o no ubicadas en España.
(2) El dato de exportaciones españolas enero diciembre de 2019 es provisional.

IMPACTO SOCIAL

SEAT contribuye a la generación de empleo estable y de calidad con casi un 98% de contratación indefinida en su plantilla, una cifra muy superior a la media nacional y del sector industrial.

Empleo y contratos indefinidos

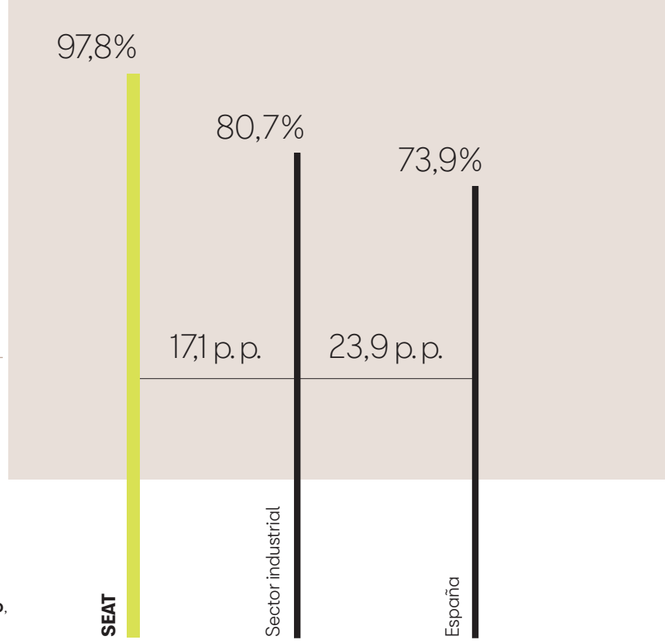
28,2%
Incremento del personal desde 2013

A lo largo de los últimos años, SEAT ha incrementado de forma notable su plantilla en España. **Desde 2013**, el **número de empleados** se ha **incrementado en un 28,2%**[1].

97,8%
Porcentaje de indefinidos en plantilla

Además, SEAT promueve la **creación de empleo estable y de calidad: el 97,8% de su plantilla tiene un contrato indefinido**, muy por encima del sector industrial y del conjunto nacional[2].

Porcentaje empleados con contratos indefinidos en 2019



Fuente: Análisis a partir de información de SEAT e INE (EPA, 4º trimestre de 2019).

(1) Si se tiene en cuenta la fusión con Gearbox (2014) y con CTS (2016), el incremento de la plantilla desde 2013 es del 9,4%.
(2) Dato de SEAT calculado sobre la plantilla básica a cierre de 2019. Dato del sector industrial y del conjunto nacional correspondientes al 4º trimestre de 2019.

Además, SEAT apuesta por la contratación de personas jóvenes y de mujeres, dos de los colectivos que experimentan mayores dificultades en el mercado laboral.

Diversidad

20,7%
de la plantilla está formada por mujeres

SEAT, en su apuesta por incrementar la **diversidad de su plantilla,** continúa atrayendo e incorporando **talento femenino a la compañía.**

El **porcentaje de mujeres en plantilla en SEAT alcanzó el 20,7%** en el año 2019[1], cifra ligeramente superior a la media de su sector[2].

Empleo juvenil

63%
de los empleados contratados en 2019 tienen menos de 30 años

Las personas menores de 30 años representaron en 2019 alrededor del **9% de la plantilla**[3]**.**

Del total de contrataciones realizadas en 2019, un **63% se hizo a personas de menos de 30 años, ayudando a reducir el paro juvenil en España,** que se **situó alrededor del 30%**[4]**.**

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT e INE (EPA, 4º trimestre de 2019).

(1) Dato de SEAT calculado sobre la plantilla básica a cierre de 2019.
(2) Promedio ponderado del porcentaje de mujeres en los sectores de fabricación vehículos de motor, remolques y semirremolques (sector 29 del CNAE) y venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas (sector 45 del CNAE). Dato correspondiente al 4 º trimestre de 2019.
(3) Dato de SEAT calculado sobre la plantilla básica a cierre de 2019.
(4) Datos correspondientes al 4 º trimestre de 2019.



SEAT promueve el desarrollo y capacitación de sus empleados, y para ello ha destinado a formación 23 M€ en el año 2019.

Formación

Los recursos dedicados por SEAT a la **formación de sus empleados** alcanzaron los **23 M€** en 2019, lo que supone un **incremento del 2% con respecto a 2018.**

El **esfuerzo inversor en formación supone el 2,4% de los gastos de personal** realizados por SEAT.

SEAT destina a la formación de sus empleados 1.526 € por persona, muy por encima de la inversión destinada en otros sectores industriales y en el conjunto nacional[1]**,** donde se han dedicado menos recursos que el año anterior.

Inversión en formación en 2019 (€/empleado)

SEAT **1.526** ▲ X17,5

234
Fabricación vehículos a motor

129
Industria

116
Industria manufacturera

87
Media nacional

Mientras la media nacional de inversión en formación ha descendido con relación a 2018, **SEAT incrementó un 2%** los recursos destinados a formación y **0,5 puntos la ratio multiplicadora.**

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT e INE.

(1) INE: Encuesta Anual de Coste Laboral. Partida de "Gasto en formación profesional", datos correspondientes a 2018 (último año disponible).

Fruto de su compromiso con la sociedad, SEAT dedica parte de sus recursos a proyectos de acción social, destinando 2,4 M€ a esta finalidad en 2019.



Acción social

SEAT viene dedicando, desde los últimos años, parte de sus recursos a proyectos de acción social. Desde 2013 la inversión en acción social de SEAT **se ha multiplicado por 10 pasando de 240.000 a 2,4 M€.**

Durante el año 2019, **SEAT ha dedicado 156 € a acción social por empleado**[1]**.** Con ello, **ha multiplicado por 8** la cifra destinada en el año 2013.

Inversión en acción social de SEAT (M€)



Inversión en acción social de SEAT (€/empleado)

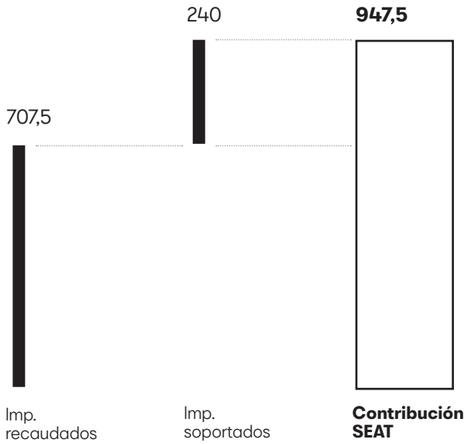


Fuente: Análisis a partir de información de SEAT.
(1) Dato calculado sobre la plantilla total de SEAT a cierre de 2019.

IMPACTO TRIBUTARIO

SEAT contribuye significativamente a las arcas públicas con 948 M€ en impuestos, lo que supone el 8,5% de su facturación total.

Contribución tributaria de SEAT en España en 2019 (M€)



En 2019, la contribución a las arcas públicas de SEAT ha sido de **947,5 M€**, de los cuales **707,5 M€** se corresponden con **impuestos recaudados**[1] **y 240 M€** con **impuestos soportados**[2].

5,4%	… **del presupuesto** de la Administración General del Estado[3] **para prestaciones por desempleo** en 2019.
16,6%	… **del presupuesto** de la Administración General del Estado[3] **para políticas activas de empleo (formación e inserción laboral)** en 2019.
101,7%	… **del presupuesto** de la Administración General del Estado[3] **para el desarrollo industrial, así como para la reconversión y reindustrialización** en 2019.
61,7%	… **del presupuesto** de la Administración General del Estado[3] **para becas y ayudas a estudiantes** en 2019.

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT y del Ministerio de Hacienda y Función Pública.

(1) Incluye IVA repercutido, IRPF a cargo de los trabajadores y Seguridad Social a cargo de los trabajadores.
(2) Incluye Impuesto de Sociedades, Seguridad Social a cargo de la empresa y Tributos (IAE. IBI, etc.).
(3) Presupuestos Generales del Estado para 2019.

IMPACTO INDUSTRIAL

Desde su fábrica de Martorell, SEAT ha producido el 22,2% de la totalidad de turismos y todoterrenos en España durante el año 2019.

Producción total de vehículos en Martorell

390.048
2013
▲ 28,2%
500.005
2019

En 2019 se fabricaron **500.005 turismos y todoterrenos** en la fábrica de Martorell, lo que supone el **22,2% de la producción total de estos vehículos en España**. El incremento de la producción de SEAT respecto a 2013 se sitúa en el **28,2%** y un **5,4% sobre 2018**.

Matriculación de vehículos SEAT

59.096
2013
▲ 89,5%
111.982
2019

Con un **número de matriculaciones de turismos y todoterrenos** que asciende a **111.982, SEAT ha incrementado sus registros** en **un 89,5%** desde 2013, y un **4,3%** desde el último año. En 2019, el **8,9% de los turismos y todoterrenos matriculados** en España eran marca **SEAT**.



Fuente: Análisis a partir de información de SEAT y ANFAC.

SEAT es la empresa líder del sector de la automoción en España, ocupando el primer puesto en los rankings de matriculaciones de turismos y todoterrenos en 2019.

Top 10 marcas turismos y todoterrenos por número de matriculaciones en 2019

SEAT	**111.982**
PEUGEOT	97.939
VW	94.328
RENAULT	86.419
TOYOTA	71.697
OPEL	69.103
CITROËN	67.151
HYUNDAI	62.766
KIA	59.523
FORD	57.169

SEAT ocupa el 1er puesto del *ranking* de las marcas de turismos y todoterrenos con **mayor número de matriculaciones en 2019 (111.982 vehículos)**, consolidando así su **liderazgo en el sector.**

Top 10 modelos turismos y todoterrenos por número de matriculaciones en 2019

SEAT LEÓN	**35.847**
DACIA SANDERO	33.880
NISSAN QASHQAI	30.156
RENAULT CLIO	25.538
RENAULT MEGANE	25.403
SEAT ARONA	**25.128**
SEAT IBIZA	**25.121**
VW GOLF	24.329
PEUGEOT 3008	23.308
OPEL CORSA	22.352

Por modelos, SEAT se encuentra también a la cabeza del *ranking* de matriculaciones con **el LEÓN, el ARONA y el IBIZA, en el *Top 10*** de los vehículos más vendidos en España.

Fuente: ANFAC. Nota de prensa sobre el número de matriculaciones registradas en España.

IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

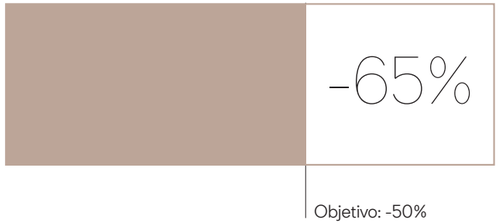
La preservación del medioambiente es una cuestión prioritaria para SEAT, que ha conseguido superar ampliamente el objetivo de reducción de emisiones contaminantes por vehículo fijado para 2025.

Emisiones CO_2

Los esfuerzos realizados por SEAT para reducir el impacto de su actividad en el medioambiente se han visto plasmados en la **mejora de diversos indicadores medioambientales.**

Así, desde 2010, las emisiones de CO_2 de SEAT se han **reducido en un 65%**, superando ampliamente el **objetivo del 50%** impuesto **para el año 2025** en la estrategia del Grupo Move to ZERØ.

Reducción de emisiones de CO_2 (2010-2019)



Inversión y gasto en protección medioambiental por empleado en 2019

Inversión y gasto de SEAT **45,1 M€**

2.993€

SEAT

403€
Media sector[1]

En el año 2019, **las inversiones y gastos de SEAT** para la mejora de su **desempeño medioambiental** alcanzaron los **45,1 M€**, cifra que supone **2.993€ por empleado.**



Fuente: Análisis a partir de información de SEAT.

(1) Dato de la media del sector (códigos 29 y 30 CNAE) hace referencia a 2017 (último dato disponible) de la encuesta de gasto de la industria en protección medioambiental ponderado con la población ocupada por dichas ramas de actividad.

IMPACTO I+D

SEAT es la 4ª empresa española que más recursos dedica a I+D y la 1ª compañía del sector industrial. SEAT destina el 6,3% de su cifra de negocios a esta actividad, muy por encima del 2% de media en su sector[3].

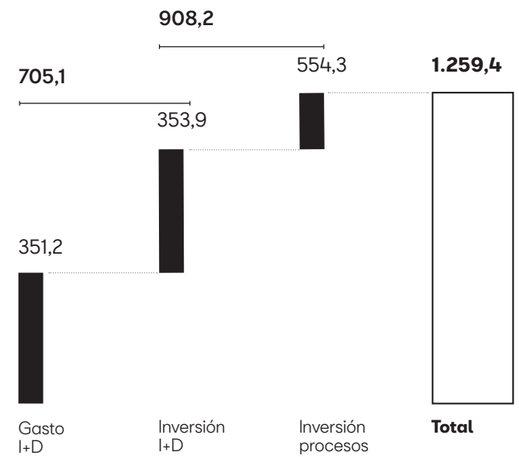
Recursos en I+D

Durante 2019, SEAT ha dedicado **353,9 M€ a inversión en I+D**, así como **351,2 M€ a gastos en I+D**. En total **ha contribuido con 705,1 M€ en materia de I+D**, cifra equivalente a una contribución de **46.791 € por empleado directo**. A nivel nacional la contribución de SEAT en I+D representa el **4,8% del total realizado en España**[1].

La inversión total realizada por la compañía en España es de **908,2 M€**, de los cuales **353,9 M€** se dedican a **I+D** y **554,3 M€ a procesos**. Los niveles de inversión de la compañía suponen el **3,8% de la del sector industrial en España.**[2]

En resumen, la **inversión total y gasto en I+D** de la compañía asciende a **1.259,4 M€** en 2019, lo que equivale a una contribución de **83.576 € por empleado directo de SEAT.**

Inversión total y gasto en I+D de SEAT en 2019 (M€)



Fuente: Análisis a partir de información de SEAT, Comisión Europea (EU R&D Scoreboard 2019-Data 2018) e INE.

(1) Encuesta sobre Innovación en las empresas 2017 del INE (último año disponible).
(2) Estadística Estructural de Empresas del INE. Dato de inversiones 2017 (último año disponible).
(3) Informe Automoción 2020-40 publicado por ANFAC.

Impulsor de negocio

SEAT es una de las **10 compañías españolas** con mayor facturación (**11.157,3 M€**, cifra que supone el **0,9% del PIB español**) y la **primera del sector industrial manufacturero**[1].

Impulsor económico

SEAT contribuye al desarrollo económico español con un alto porcentaje de proveedores nacionales (**60%**), lo que dinamiza la actividad económica en toda la cadena de valor.

Impulsor exportaciones

Apoyo a la "Marca España", ya que se trata de la compañía **líder en exportaciones del sector manufacturero** en España (**9.014 M€,** cifra que supone el **3,1%** de las exportaciones españolas).

Generador de empleo

SEAT es el mayor empleador del sector industrial manufacturero y uno de los más importantes en España (**15.069** empleados directos[2] y **116.785** considerando los indirectos e inducidos)[3].

Impulsor de I+D

Primera compañía del sector industrial en cuanto a esfuerzo inversor en **I+D** (**705,1 M€** en gasto e inversión en I+D, que representa el **4,8%** de la inversión total española), y **cuarta con el mayor programa de inversión I+D**[4].

Generador de estabilidad

SEAT ha vuelto a incrementar su actividad en 2019 con aumentos del **5,4%** en la producción de vehículos y **11,7%** en volumen de negocio con respecto a 2018, contribuyendo así a la estabilidad de la economía española.



Con su actividad, desde su creación en 1950, SEAT contribuye de forma relevante al desarrollo socioeconómico de España.

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT, INE (Encuesta sobre Innovación en las empresas, dato de 2017), Ranking 2019-Datos 2018 El Economista by informa D&B y Ranking EU 2019-Data 2018 R&D Industrial Scoreboard.

(1) Ranking 2019-Datos 2018 El Economista by Informa D&B de empresas individuales excluyendo las financieras.
(2) Incluye plantilla básica (14.663 personas), jubilados parciales (232 personas) y aprendices con contrato (174 personas) a 31/12/2019.
(3) Ranking 2019-Datos 2018 El Economista by Informa D&B de empresas individuales excluyendo las financieras.
(4) Ranking EU 2019-Data 2018 R&D Industrial Scoreboard.

Cuentas Anuales de SEAT, S.A.

198—258

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales

Ernst & Young, S.L.
Edificio Sarrià Forum
Avda. Sarrià, 102-106
08017 Barcelona
España

Tel: 933 663 700
Fax: 934 053 784
ey.com

INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE

Al accionista único de SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal:

Informe sobre las cuentas anuales

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales de SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal (la Sociedad), que comprenden el balance a 31 de diciembre de 2020, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2020, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación (que se identifica en la nota 3.a de la memoria) y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales* de nuestro informe.

Somos independientes de la Sociedad de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales en España según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Recuperabilidad de los activos no corrientes no financieros

Descripción

Al 31 de diciembre de 2020, el valor neto contable del inmovilizado intangible y material asciende a 1.511,4 y 1.749,3 millones de euros, respectivamente. Asimismo, a dicha fecha la Sociedad mantiene registrados activos por impuesto diferido por importe de 359,3 millones de euros. La determinación del valor recuperable de dichos activos, los cuales representan conjuntamente un 66% del total de los activos de la Sociedad a la mencionada fecha, requiere la realización de estimaciones complejas por parte de la dirección de la Sociedad acerca de proyecciones de resultados y flujos de efectivo futuros, lo cual conlleva la aplicación de juicios en la determinación de las hipótesis consideradas en relación con dichas estimaciones. Dicha circunstancia, junto con la incertidumbre generada por la pandemia de COVID-19, y la relevancia de los importes mencionados anteriormente, hace que hayamos considerado este asunto como una cuestión clave de la auditoría.

Nuestra respuesta

Nuestros procedimientos de auditoría han consistido, entre otros, en los siguientes:

- Entendimiento de los procedimientos establecidos por la dirección de la Sociedad para la elaboración de las proyecciones de resultados y flujos de efectivo futuros, incluyendo la evaluación del diseño e implementación de los controles relevantes.
- Análisis de la consistencia de los datos utilizados en las proyecciones realizadas con los presupuestos aprobados por la dirección de la Sociedad y del Grupo Volkswagen al que pertenece.
- Evaluación de la razonabilidad y consistencia de las hipótesis clave consideradas para la determinación de los flujos de efectivo futuros de la Sociedad, así como de las proyecciones de resultados del grupo fiscal al que pertenece, a partir de información histórica, previsiones económicas del sector y otra documentación soporte.
- Análisis por parte de nuestros especialistas en valoraciones de la razonabilidad de la metodología utilizada para estimar los flujos de efectivo futuros y, en particular, la tasa de descuento y crecimiento a largo plazo consideradas por la dirección de la Sociedad.
- Revisión de los desgloses incluidos en la memoria adjunta, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable.

Registro y cuantificación de provisiones y contingencias

Descripción

Tal y como se detalla en la nota 14 de la memoria adjunta, a 31 de diciembre de 2020 la Sociedad ha reconocido provisiones por importe de 1.394 millones de euros, al objeto de hacer frente, entre otros, a riesgos comerciales, productivos y jurídicos, las cuales figuran registradas en los epígrafes "Provisiones a largo plazo" y "Provisiones a corto plazo" del pasivo del balance. El registro de dichas provisiones requiere la realización de estimaciones complejas por parte de la dirección de la Sociedad sobre la probabilidad de que se produzca una salida futura de recursos, así como su cuantificación, lo cual conlleva la aplicación de juicios en la determinación de las hipótesis consideradas en relación con dichas estimaciones. Dicha circunstancia, junto con la relevancia del mencionado importe, que representa un 35% del total de los pasivos de la Sociedad a la mencionada fecha, hace que hayamos considerado este asunto como una cuestión clave de la auditoría.

EY
Building a better working world

Nuestra respuesta

Nuestros procedimientos de auditoría han consistido, entre otros, en los siguientes:

- Entendimiento del procedimiento de identificación y cuantificación de riesgos establecido por la dirección de la Sociedad, incluyendo la evaluación del diseño e implementación de los controles relevantes.
- Evaluación de la razonabilidad de los juicios realizados por la dirección de la Sociedad para la estimación de los importes a provisionar, en base a la experiencia pasada, riesgos específicos identificados, y otra documentación soporte.
- Obtención de confirmaciones escritas tanto del departamento jurídico de la Sociedad como de sus asesores externos, acerca de la evaluación y cuantificación de los riesgos que podrían derivarse para la Sociedad de los procedimientos contenciosos existentes.
- Revisión de las actas de los órganos de dirección y administración de la Sociedad.
- Revisión de los desgloses incluidos en la memoria adjunta, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable.

Otras cuestiones

Con fecha 25 de febrero de 2020 otros auditores emitieron su informe de auditoría acerca de las cuentas anuales del ejercicio 2019 en el que expresaron una opinión favorable.

Otra información: informe de gestión

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión del ejercicio 2020, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad, y no forma parte integrante de las cuentas anuales.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales no cubre el informe de gestión. Nuestra responsabilidad sobre el informe de gestión, de conformidad con lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, consiste en:

a) Comprobar únicamente que el estado de información no financiera se ha facilitado en la forma prevista en la normativa aplicable y, en caso contrario, informar sobre ello.

b) Evaluar e informar sobre la concordancia del resto de la información incluida en el informe de gestión con las cuentas anuales, a partir del conocimiento de la entidad obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión son conformes a la normativa que resulte de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

EY
Building a better working world

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información mencionada en el apartado a) anterior se facilita en la forma prevista en la normativa aplicable y que el resto de la información que contiene el informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales del ejercicio 2020 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno en relación con las cuentas anuales

Los administradores son responsables de formular las cuentas anuales adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable a la entidad en España, que se identifica en la nota 3.a) de la memoria adjunta, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales, los administradores son responsables de la valoración de la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los administradores tienen intención de liquidar la sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.

EY
Building a better working world

- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que la Sociedad deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Informe adicional para la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno de la Sociedad de fecha 23 de febrero de 2021.

EY
Building a better working world

Periodo de contratación

La Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 17 de marzo de 2020 nos nombró como auditores por un período de 3 años, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020.

ERNST & YOUNG, S.L.
(Inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el Nº S0530)

Este informe se corresponde con el sello distintivo nº 20/21/01898 emitido por el Col·legi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya

Xavier Pujol Pamies
(Inscrito en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el Nº 18302)

23 de febrero de 2021

Balance

A 31 de diciembre (millones de euros)

Activo	Nota	2020	2019
Activo no corriente		**4.397,7**	**4.084,5**
Inmovilizado intangible	6b	1.511,4	1.310,1
Inmovilizado material	6c	1.749,3	1.724,6
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	6d	761,5	762,9
Inversiones financieras a largo plazo		16,2	8,3
Activos por impuesto diferido	18	359,3	278,6
Activo corriente		**1.103,2**	**1.758,5**
Existencias	9	479,2	546,9
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	10	553,1	659,1
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	11	55,3	548,2
Inversiones financieras a corto plazo	11	11,8	0,0
Periodificaciones a corto plazo		3,8	3,5
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		0,0	0,8
Total		**5.500,9**	**5.843,0**

Patrimonio neto y pasivo	Nota	2020	2019
Patrimonio neto		**1.511,9**	**1.991,4**
Fondos propios	12	1.501,4	2.007,0
Ajustes por cambios de valor		9,0	(17,3)
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	1,5	1,7
Pasivo no corriente		**704,0**	**606,9**
Provisiones a largo plazo	14	430,8	331,3
Deudas a largo plazo	15	61,3	95,0
Deudas con empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	15	0,0	0,0
Pasivos por impuesto diferido	18	12,4	7,9
Periodificaciones a largo plazo	5i	199,5	172,7
Pasivo corriente		**3.285,0**	**3.244,7**
Provisiones a corto plazo	14	963,2	933,6
Deudas a corto plazo	15	102,6	128,1
Deudas con empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	15	198,1	4,1
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	16	2.006,4	2.067,0
Periodificaciones a corto plazo	5f	14,7	111,9
Total		**5.500,9**	**5.843,0**

Cuenta de Pérdidas y Ganancias

1 de enero a 31 de diciembre (millones de euros)

Operaciones continuadas	Nota	2020	2019
Importe neto de la cifra de negocios	19a	8.784,0	11.157,3
Variación de existencias de productos terminados y en curso	19b	(33,4)	32,4
Trabajos efectuados por la empresa para su activo	5a	376,1	339,2
Aprovisionamientos	19c	(6.364,2)	(8.258,5)
Otros ingresos de explotación	19d	215,2	265,7
Gastos de personal	19e	(861,8)	(953,0)
Otros gastos de explotación	19f	(2.005,5)	(2.126,0)
Amortización del inmovilizado	6a	(581,4)	(395,1)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	13	0,5	1,0
Excesos de provisiones		62,5	14,4
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	6a	(9,7)	274,2
Resultado de explotación		**(417,7)**	**351,6**
Ingresos financieros	19g	98,7	98,9
Gastos financieros	19h	(4,5)	(6,3)
Diferencias de cambio	17	2,5	12,9
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	19i	(3,0)	(3,7)
Resultado financiero		**93,7**	**101,8**
Resultado antes de impuestos		**(324,0)**	**453,4**
Impuestos sobre beneficios	18	129,8	(107,8)
Resultado del ejercicio		**(194,2)**	**345,6**

Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

A 31 de diciembre (millones de euros)

Estado de ingresos y gastos reconocidos	Nota	2020	2019
A) Resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias		**(194,2)**	**345,6**
Por valoración de instrumentos financieros		47,8	(27,0)
Activos financieros disponibles para la venta		*0,0*	*0,0*
Instrumentos financieros derivados		*47,8*	*(27,0)*
Por coberturas de flujos de efectivo		0,0	0,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	0,2	0,2
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		(12,0)	5,8
B) Total ingresos y gastos imputados directamente en patrimono neto		**36,0**	**(21,0)**
Por valoración de instrumentos financieros		(12,8)	3,7
Activos financieros disponibles para la venta		*0,0*	*0,0*
Instrumentos financieros derivados		*(12,8)*	*3,7*
Por coberturas de flujos de efectivo		0,0	0,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	(0,5)	(1,0)
Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta		0,0	0,0
Diferencias de conversión		0,0	0,0
Efecto impositivo		3,4	0,3
C) Total transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias		**(9,9)**	**3,0**
D) Total ingresos y gastos reconocidos (A+B+C)		**(168,1)**	**327,6**

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 2018	**0,1**	**1.008,1**	**359,0**	**0,0**	**294,2**	**0,2**	**2,2**	**1.663,8**
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 2019	**0,1**	**1.008,1**	**359,0**	**0,0**	**294,2**	**0,2**	**2,2**	**1.663,8**
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	345,6	(17,5)	(0,5)	327,6
Operaciones con socios o propietarios	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Aumentos de capital	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Reducciones de capital	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Distribución de dividendos	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Variación de patrimonio neto por combinación de negocios	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Otras operaciones con socios o propietarios	*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	294,2	0,0	(294,2)	0,0	0,0	0,0
Saldo final del año 2019	**0,1**	**1.008,1**	**653,2**	**0,0**	**345,6**	**(17,3)**	**1,7**	**1.991,4**
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 2020	**0,1**	**1.008,1**	**653,2**	**0,0**	**345,6**	**(17,3)**	**1,7**	**1.991,4**
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	(194,2)	26,3	(0,2)	(168,1)
Operaciones con socios o propietarios	0,0	0,0	(138,5)	0,0	(172,8)	0,0	0,0	(311,3)
Aumentos de capital	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Reducciones de capital	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Distribución de dividendos	*0,0*	*0,0*	*(138,5)*	*0,0*	*(172,8)*	*0,0*	*0,0*	*(311,3)*
Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Variación de patrimonio neto por combinación de negocios	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Otras operaciones con socios o propietarios	*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	172,7	0,0	(172,8)	0,0	0,0	(0,1)
Saldo final del año 2020	**0,1**	**1.008,1**	**687,4**	**0,0**	**(194,2)**	**9,0**	**1,5**	**1.511,9**

Estado de Flujos de Efectivo

1 de enero a 31 de diciembre (millones de euros)

	Nota	2020	2019
A) Flujos de efectivo de las actividades de explotación		**466,0**	**1.091,9**
Resultado del ejercicio antes de impuestos		(324,0)	453,4
Ajustes del resultado		619,8	176,3
Amortización del inmovilizado	*6a*	*581,4*	*395,1*
Correcciones valorativas por deterioro		*2,2*	*(261,7)*
Variación de provisiones		*128,4*	*142,1*
Imputación de subvenciones	*13*	*(3,0)*	*(3,4)*
Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado		*9,7*	*0,0*
Resultados por bajas y enajenaciones de instrumentos financieros		*0,0*	*0,0*
Ingresos financieros	*19g*	*(98,7)*	*(98,9)*
Gastos financieros	*19h*	*4,5*	*6,3*
Diferencias de cambio	*17*	*(1,3)*	*0,2*
Variación de valor razonable en instrumentos financieros		*0,0*	*0,0*
Otros ingresos y gastos		*(3,4)*	*(3,4)*
Cambios en el capital corriente		(50,8)	321,6
Existencias	*9*	*76,4*	*(134,1)*
Deudores y otras cuentas a cobrar	*10*	*0,4*	*159,8*
Otros activos corrientes		*(0,5)*	*(1,5)*
Acreedores y otras cuentas a pagar	*16*	*(56,9)*	*196,9*
Otros pasivos corrientes		*(70,2)*	*100,5*
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación		221,0	140,6
Pagos de intereses		*(2,5)*	*(2,2)*
Cobros de dividendos		*98,4*	*98,3*
Cobros de intereses		*0,2*	*0,6*
Cobros (pagos) por Impuestos sobre beneficios		*124,9*	*43,9*

	Nota	2020	2019
B) Flujos de efectivo de las actividades de inversión		**(322,0)**	**(1.067,6)**
Pagos por inversiones		(842,1)	(1.068,4)
Empresas del Grupo y asociadas		*(1,9)*	*(217,3)*
Inmovilizado intangible	*6*	*(420,4)*	*(401,3)*
Inmovilizado material	*6*	*(419,4)*	*(447,3)*
Otros activos financieros		*(0,4)*	*(2,5)*
Cobros por desinversiones		520,1	0,8
Empresas del Grupo y asociadas		*519,0*	*0,0*
Inmovilizado intangible	*6*	*0,4*	*0,1*
Inmovilizado material	*6*	*0,1*	*0,4*
Otros activos financieros		*0,6*	*0,3*
C) Flujos de efectivo de las actividades de financiación		**(144,8)**	**(24,8)**
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio		2,6	2,7
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		*2,6*	*2,7*
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero		163,9	(27,5)
Emisión		185,5	0,0
Deudas con entidades de crédito		*0,0*	*0,0*
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		*185,4*	*0,0*
Otras deudas		*0,1*	*0,0*
Devolución y amortización de		(21,6)	(27,5)
Deudas con entidades de crédito		*0,0*	*0,0*
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		*0,0*	*0,0*
Otras deudas		*(21,6)*	*(27,5)*
Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio		(311,3)	0,0
Dividendos	*12, 21a*	*(311,3)*	*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)		**(0,8)**	**(0,5)**
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio		0,8	1,3
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio		0,0	0,8

Memoria

Memoria de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2020

1. Actividad de la empresa

a) Domicilio y forma legal
SEAT, S.A. 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 compañía, 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 compañía lo constituyen la fabricación y comercialización de vehículos automóviles, partes, piezas de recambio 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 compañía 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 consolidado 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 las normas establecidas 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 y RD 602/2016, de 2 de diciembre.

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 obligaciones 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 razonables 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 significativas 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 realizadas:

- 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 modificaciones técnicas, obsolescencia o evolución de la demanda de los productos comercializados por la sociedad.
- Evaluación y cuantificación del eventual deterioro del inmovilizado material e inmaterial (ver nota 6). La sociedad evalúa al cierre de cada ejercicio la eventual existencia de indicios de deterioro de sus Unidades Generadoras de Efectivo (en adelante, UGEs) y, en su caso, determina el eventual deterioro, en base al valor recuperable de las mismas, considerando las proyecciones 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 inmaterial supone juicios y estimaciones significativas sobre proyecciones de ventas y de rentabilidad esperada de sus UGEs (ver nota 6b).
- El cálculo del impuesto sobre beneficios requiere interpretaciones de la normativa fiscal aplicable. La compañía 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 compañía 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).
- Determinación de las UGEs a efectos del test de deterioro del inmovilizado material e intangible (ver notas 5c y 6). La determinación de las UGEs 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 UGEs diferenciadas. En el ejercicio 2019, la sociedad y el Grupo Volkswagen, en base a la normativa contable vigente, y considerando los cambios tecnológicos, de mercado y regulatorios que afectan a la industria de automoción, así como el impacto de los mismos en sus negocios y modelos de gestión, reevaluaron la determinación de éstas. Dichos cambios incluyen, por ejemplo, el desarrollo de tecnologías crecientemente comunes entre modelos y los requisitos regulatorios en la Unión Europea en materia de emisiones de CO_2.

  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. Como resultado de dicho test al cierre de 2019, la sociedad reconoció en la cuenta de resultados un ingreso por reversión de deterioro de activos (ver notas 6b y 6c).

> En respuesta a la pandemia de COVID-19, a cierre del ejercicio se revisó el valor contable de los activos, especialmente los relacionados con el inmovilizado material e intangible y los impuestos diferidos de activo (ver notas 6 y 18). La compañía asume actualmente que la pandemia es un evento temporal que no tendrá ningún impacto negativo duradero y significativo a largo plazo en el rendimiento comercial de sus marcas SEAT y CUPRA. La sociedad ha ajustado sus proyecciones entre 2021 y 2025 para realizar las pruebas de deterioro de activos en función de las expectativas actuales con respecto al desarrollo general del mercado y las ventas de unidades estimadas derivadas de ellas, así como los gastos asociados a las mismas.

4. Aplicación de resultados

El Consejo de Administración celebrado el 19 de febrero de 2021 propone a la Junta General de Accionistas que las pérdidas generadas en el ejercicio 2020, 194,2 millones de euros, se apliquen a resultados negativos de ejercicios anteriores.

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 5 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 cinco 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 UGEs, 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 UGEs 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 UGEs, 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 éste 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 resultados del ejercicio.

d) Arrendamientos

I. Cuando la compañía es el arrendatario
Los arrendamientos de inmovilizado material en los que la compañía 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 compañía 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 gasto 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 compañía 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. Inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo, multigrupo y asociadas
Se valoran por su coste 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. Los ajustes valorativos previos contabilizados directamente en el patrimonio neto se mantienen en éste hasta que se dan de baja.

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 corregido por las plusvalías tácitas existentes en la fecha de la valoración. 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. Préstamos y partidas a cobrar
Los préstamos y partidas a cobrar son activos financieros no derivados con cobros fijos o determinables que no cotizan en un mercado activo. Se incluyen en activos corrientes, excepto para vencimientos superiores a 12 meses desde de la fecha del balance que se clasifican como activos no corrientes.

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 los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad. Si la sociedad no ha cedido 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 reconociéndolo 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. Asimismo, la sociedad da de baja un pasivo financiero cuando la obligación se ha extinguido.

III. Débitos y partidas a pagar
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.

Estas deudas 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.

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 Volskwagen para cubrir las variaciones de tipo de cambio en moneda extranjera, desginados como coberturas de flujos de efectivo. Asimismo, a través del Grupo Volkswagen se realizan coberturas de precios futuros de materias primas (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 2020 ascienden a 4.214,4 millones de euros (1.434,6 en 2019).

A 31 de diciembre de 2020, los activos a largo y corto plazo registrados como instrumentos financieros derivados ascienden a 13,5 y 11,6 millones de euros (3,5 y 0 en 2019). Por su parte, los pasivos a largo y corto plazo ascienden a 5,0 y 7,5 millones de euros (24,4 y 2,6 en 2019).

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 FIFO (primeras entradas, primeras salidas).
- 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.
- Recambios adquiridos: al coste de adquisición según factura (más los gastos de aduana, seguro y transporte), mediante la aplicación del método FIFO.

Los coches de flota utilizados por la compañía 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. 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 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 todas 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.

l) Ingresos y gastos

Los ingresos se registran por el valor razonable de la contraprestación a recibir y representan los importes a cobrar por los bienes entregados y los servicios prestados en el curso ordinario de las actividades de la sociedad, menos devoluciones, rebajas, descuentos y el impuesto sobre el valor añadido.

La sociedad reconoce los ingresos cuando el importe de los mismos se puede valorar con fiabilidad y es probable que los beneficios económicos futuros vayan a fluir a la sociedad.

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 medio ambiente 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 medio ambiente, 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 formulasen, 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 compañía, 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 15 de noviembre de 2013, la asignación individualizada definitiva de derechos de emisión de gases de efecto invernadero para el período 2013-2020, resultando para SEAT, S.A. una asignación gratuita total de 304.122 toneladas de CO_2 para dicho período.

Posteriormente, con fecha 17 de julio de 2015 se aprobó una modificación afectando al período 2015-2020 resultando para SEAT, S.A. una asignación gratuita total de 401.899 toneladas de CO_2 para dicho período.

En el ejercicio se han adquirido 58.000 derechos de emisión (EUAs) por un importe de 1,7 millones de euros (no se adquirieron EUAs en 2019).

II. A los vehículos nuevos:

La sociedad opera en distintos mercados sujetos a reglamentos que regulan las emisiones de CO_2 para los fabricantes de vehículos nuevos. A partir del 1 de enero de 2020 ha entrado en vigor una normativa de la Unión Europea que ha fijado un objetivo de emisiones de 95g CO_2/km para todos los vehículos que se matriculen por primera vez en los estados miembros.

De acuerdo a la normativa vigente, 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 CO_2 entre los mismos (ver nota 9).

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
La corrección valorativa por deterioro de inmovilizado intangible acumulada a 31 de diciembre de 2018 ascendía a 285,3 millones de euros. Dichas correcciones acumuladas estaban asociadas a la estimación de los volúmenes de ventas futuros de los vehículos que conformaban la gama de modelos a 31 de diciembre de 2018. El valor en uso se calculó a partir del margen de contribución de las ventas durante el ciclo de vida de los modelos y fue calculado teniendo en cuenta una tasa de descuento anual del 5,5%.

Al cierre del ejercicio 2019, la sociedad realizó un test de deterioro de su inmovilizado material e intangible considerando la determinación de sus UGEs o a dicha fecha. En consecuencia, reconoció en la cuenta de resultados un ingreso por reversión del deterioro de inmovilizado intangible por 209,6 millones de euros, correspondiente al importe neto del deterioro reconocido en ejercicios anteriores, menos la amortización que hubiera resultado de no haberse reconocido la pérdida por deterioro en años anteriores (ver notas 3d y 5c).

Durante 2020 no se han producido correcciones valorativas por deterioro. El valor en uso al cierre del ejercicio se calcula como un descuento de flujos de efectivo en base a los presupuestos aprobados por la sociedad para los próximos 5 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 5,3% en 2020 (4,8% en 2019). 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 2020 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 285,1 millones de euros (242,4 en 2019). De esta forma, el valor bruto y amortizado de los activos adquiridos a empresas del Grupo Volkswagen asciende a 1.862,8 y 973,4 millones de euros respectivamente (1.637,9 y 900,5 en 2019).

El valor de los bienes totalmente amortizados asciende a 966,6 millones de euros (824,6 en 2019).

La sociedad tiene adquiridos, al cierre del ejercicio, compromisos firmes correspondientes a la compra de bienes por importe de 0,6 millones de euros (0,3 en 2019).

En 2020 y 2019 no se han recibido subvenciones destinadas a la adquisición de activos de I+D.

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.

La corrección valorativa por deterioro de inmovilizado material acumulada a 31 de diciembre de 2018 ascendía a 85,7 millones de euros. Dichas correcciones acumuladas estaban asociadas a la estimación de los volúmenes de ventas futuros de los vehículos que conformaban la gama de modelos a 31 de diciembre de 2018 según lo descrito en la nota 6b.

Al cierre del ejercicio 2019, la sociedad realizó un test de deterioro de su inmovilizado material e intangible considerando la determinación de sus UGEs a dicha fecha. En consecuencia, reconoció en la cuenta de resultados un ingreso por reversión del deterioro de inmovilizado material por 64,6 millones de euros, correspondiente al importe neto del deterioro reconocido en ejercicios anteriores, menos la amortización que hubiera resultado de no haberse reconocido la pérdida por deterioro en años anteriores (ver notas 3d y 5c).

Durante 2020 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 6% corresponde a terrenos y el restante 94% a construcciones (6% y 94% respectivamente en 2019).

En 2020 los bienes ajenos a la explotación ascienden a 3,5 millones de euros de valor de coste y a 1,8 millones de euros de amortización acumulada (3,5 y 1,8 respectivamente en 2019). El valor de los bienes totalmente amortizados asciende a 4.059,3 millones de euros (3.832,3 en 2019). De ellos corresponden a construcciones 171,1 millones de euros (165,9 en 2019).

Asimismo, en 2020 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 38,2 millones de euros (57,4 en 2019).

Los principales importes de los activos según procedencia, utilización y situación son los siguientes:

Millones de euros	2020		2019	
	Bruto	Amortización	Bruto	Amortización
Activos adquiridos a empresas del Grupo VW	633,5	449,4	599,0	418,8
Activos utilizados por empresas del Grupo VW	64,2	33,9	53,0	33,7
Activos utilizados por proveedores no Grupo	1.861,5	1.580,0	1.709,0	1.516,4
Activos situados fuera del territorio nacional	449,7	329,3	367,3	277,3

La sociedad tiene contratadas varias pólizas de seguro para cubrir los riesgos a que están sujetos los elementos del inmovilizado material. La cobertura de estas pólizas se considera suficiente.

La sociedad tiene adquiridos, al cierre del ejercicio, compromisos firmes correspondientes a la compra de bienes por importe de 237,5 millones de euros (349,7 en 2019).

En 2020 y 2019 no se han recibido subvenciones de importe significativo destinadas a la adquisición de activos materiales.

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 2020 y 2019.

b) Arrendamientos operativos
La compañía dispone de arrendamientos operativos. Los importes pagados por alquileres a otras sociedades del Grupo o terceros, excluidos los mencionados en el apartado anterior, básicamente por medios informáticos, terrenos, edificios, carretillas, contenedores, campas y almacenes ascienden a 27,1 millones de euros (24,3 en 2019). Asimismo, los percibidos, principalmente por edificios, campas y almacenes, alcanzaron los 5,4 millones (5,3 en 2019).

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: 19,9 millones de euros en 2021, 32,0 millones de euros en el período 2022-2025 y 24,1 millones de euros en ejercicios posteriores (20,9; 40,6 y 29,2 respectivamente en 2019).

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 compañía se desglosan de la siguiente manera:

Millones de euros	Instrumentos de patrimonio		Valores de deuda		Créditos, derivados y otros	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Activos financieros a largo plazo						
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas (nota 6d)	761,5	762,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversiones financieras	0,0	0,0	0,0	0,0	16,2	8,3
Activos financieros a corto plazo						
Préstamos y partidas a cobrar	0,0	0,0	0,0	0,0	585,0	1.061,8
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (nota 10)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*517,9*	*513,6*
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas (nota 11)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*55,3*	*548,2*
Inversiones financieras (nota 11)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*11,8*	*0,0*

Millones de euros	Deudas con entidades de crédito		Obligaciones y otros valores negociables		Derivados y otros	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Pasivos financieros a largo plazo						
Débitos y partidas a pagar	0,0	0,0	0,0	0,0	61,3	95,0
Deudas con empresas del Grupo y asociadas (nota 15)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Deudas con terceros (nota 15)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*61,3*	*95,0*
Pasivos financieros a corto plazo						
Débitos y partidas a pagar	0,0	0,0	0,0	0,0	2.254,9	2.150,9
Deudas con empresas del Grupo y asociadas (nota 15)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*198,1*	*4,1*
Deudas con terceros (nota 15)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*102,6*	*128,1*
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar (nota 16)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*1.954,2*	*2.018,7*

Los instrumentos financieros corresponden, principalmente, a préstamos y partidas a cobrar y débitos y partidas a pagar.

En el ejercicio, SEAT ni tuvo ni realizó operaciones con acciones propias; tampoco en 2019.

II. Cuenta de pérdidas y ganancias y patrimonio neto

El importe neto de las dotaciones por deterioro para las participaciones en sociedades del Grupo asciende a 3,0 millones de euros (3,7 en 2019).

III. Otra información

SEAT tiene formalizados diversos contratos de afianzamiento 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 244,7 millones de euros (244,8 en 2019)(ver nota 15).

b) Naturaleza y nivel de riesgo

Las actividades de la compañía 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 compañía 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 compañía opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesta a riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisas, especialmente dólares (americanos), libras (esterlinas), francos (suizos), yenes (japoneses), coronas (checas, danesas, y suecas), zlotys (polacos), pesos (mexicanos), rublos (rusos), wones (surcoreanos) y yuanes (chinos). El riesgo de tipo de cambio surge de transacciones comerciales futuras, activos y pasivos reconocidos e inversiones netas en operaciones en el extranjero. No obstante, la propia compañía y el Grupo Volkswagen gestionan las operaciones en moneda extranjera para mitigar este riesgo.

I.II. Precio

La compañía no está expuesta al riesgo del precio de los títulos de capital debido a que no incluye en su balance inversiones mantenidas para la venta o a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias. 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 compañía 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 suscrito con una entidad financiera del Grupo Volkswagen un contrato 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 compañía en función de los flujos de efectivo esperados.

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	2020	2019
Comerciales	121,0	172,9
Materias primas y otros aprovisionamientos	156,4	136,7
Productos en curso y semiterminados	39,1	32,2
Productos terminados	162,7	205,1
Total	**479,2**	**546,9**

El deterioro del valor de las existencias al cierre del ejercicio asciende a 126,4 millones de euros (135,2 en 2019) y el importe reconocido en la cuenta de pérdidas y ganancias durante el ejercicio ha sido un ingreso de 8,8 millones de euros (gasto de 10,0 en 2019).

En el epígrafe productos terminados, la sociedad tiene registrado un compromiso de adquisición de los coches facturados a compañías de alquiler (ver nota 5f) por un importe de 0,7 millones de euros (88,2 en 2019).

Dentro del apartado materias primas y otros aprovisionamientos, la sociedad mantiene un total de 78,0 millones de euros (78,0 en 2019) en concepto de emisión de derechos de CO_2 adquiridos al Grupo (ver nota 5q).

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	2020	2019
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	43,2	35,7
Clientes empresas del Grupo	467,5	473,4
Deudores varios	6,4	3,5
Personal	0,8	1,0
Activos por impuesto corriente	0,0	100,7
Otros créditos con las Administraciones Públicas	35,2	44,8
Total	**553,1**	**659,1**

El deterioro de valor de los créditos por operaciones comerciales asciende a 13,3 millones de euros (5,4 en 2019).

11. Inversiones a corto plazo

Millones de euros	2020	2019
En empresas del Grupo y asociadas	55,3	548,2
Créditos	*1,3*	*1,3*
Otros activos financieros	*54,0*	*546,9*
En terceros	11,8	0,0
Créditos	*0,0*	*0,0*
Derivados	*11,6*	*0,0*
Otros activos financieros	*0,2*	*0,0*
Total	**67,1**	**548,2**

El apartado “Créditos en empresas del Grupo” incluye préstamos a interés de mercado, mientras el de “Otros activos financieros en empresas del Grupo” incorpora, principalmente, el cash pooling y 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).

Durante el ejercicio la compañía ha mantenido préstamos y depósitos con empresas del Grupo e instituciones bancarias a un tipo de interés medio ponderado del 0,1% (0% en 2019).

12. Fondos propios

El desglose y evolución de los fondos propios de la compañía 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 compañía 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 79,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2020 (79,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2019) 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 62,0 millones de euros en 2017 y 17,2 millones de euros en 2018, y será indisponible durante un plazo de 5 años a contar desde la fecha de su dotación.

La Junta General de Accionistas, celebrada el 10 de septiembre de 2020, aprobó la distribución de un dividendo por importe de 172,8 millones de euros, con cargo a resultado de 2019. Asimismo, también aprobó la distribución de un dividendo de 138,5 millones de euros, con cargo a reservas.

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	2020	2019
Saldo inicial	**1,7**	**2,2**
Aumentos	*0,1*	*0,2*
Imputación neta al resultado	*(0,3)*	*(0,7)*
Saldo final	**1,5**	**1,7**

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 2,5 millones de euros (2,4 en 2019).

14. Provisiones y contingencias

Millones de euros	Saldo 01.01.20	Dotación 2020	Utilización 2020	Saldo 31.12.20
Operaciones comerciales	596,9	190,2	(215,0)	572,1
Prestaciones al personal	58,6	35,9	(51,3)	43,2
Actuaciones medioambientales	11,1	0,6	(4,6)	7,1
Otras provisiones	598,3	381,6	(208,3)	771,6
Total	**1.264,9**	**608,3**	**(479,2)**	**1.394,0**

Las provisiones ascienden al cierre del ejercicio a 1.394,0 millones de euros, 430,8 millones de euros a largo plazo (actualizados a un tipo de interés de mercado) y 963,2 millones de euros a corto plazo (1.264,9; 331,3 y 933,6 respectivamente en 2019).

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 compañía sobre vehículos vendidos, así como en función de riesgos específicos identificados.

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 sobres las reclamaciones recibidas, así como los riesgos probables a asumir por la compañía. La nueva normativa de emisiones de CO_2 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 ha dotado 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	2020	2019
Con empresas del Grupo	**198,1**	**4,1**
Con terceros	**163,9**	**223,1**
Deudas con entidades de crédito	0,0	0,0
Derivados	12,5	27,0
Otros pasivos financieros	150,0	195,1
Préstamos oficiales con intereses subvencionados	74,2	92,2
Fianzas, depósitos recibidos y otras deudas	0,5	0,8
Proveedores de inmovilizado	75,3	102,1
Resto	1,4	1,0
Total	**362,0**	**227,2**

Las deudas se sitúan al cierre del ejercicio en 362,0 millones de euros (227,2 en 2019), 198,1 millones de euros con empresas del Grupo (a corto plazo), (4,1 en 2019) y 163,9 millones de euros con terceros (61,3 a largo plazo y 102,6 a corto plazo), (223,1; 95,0 y 128,1 respectivamente en 2019).

La deuda se distribuye por vencimientos de la siguiente forma: 300,7 millones de euros en 2021, 58,9 millones de euros en el período 2022-2025 y 2,4 millones de euros en ejercicios posteriores (132,2; 92,7 y 2,3 respectivamente en 2019).

Los tipos de interés aplicados por las entidades financieras a los préstamos otorgados a la sociedad se rigen por las condiciones del mercado en el momento de su concesión. Asimismo, los tipos de interés aplicados a las deudas con empresas del Grupo también se rigen por las condiciones del mercado.

El importe de los préstamos y las pólizas de crédito concedidos a la sociedad por empresas del Grupo ascendía el 31 de diciembre de 2020 a 800 millones de euros, de los que se había dispuesto 185,5 millones de euros (500 y 0 respectivamente en 2019).

16. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar

Millones de euros	2020	2019
Proveedores	1.064,5	1.009,7
Proveedores empresas del Grupo	776,0	865,1
Acreedores varios	19,2	17,7
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	94,5	126,2
Pasivos por impuesto corriente	0,1	0,1
Otras deudas con Administraciones Públicas	52,1	48,2
Total	**2.006,4**	**2.067,0**

Los plazos de pago a proveedores realizados por la compañía 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 75 días para 2012 y 60 días a partir del 1 de enero de 2013. Al cierre del ejercicio, los pagos realizados dentro del plazo máximo legal ascendieron a 9.345,8 millones de euros y los pendientes a 859,3 millones de euros (11.680,8 y 908,3 respectivamente en 2019). Asimismo, el plazo medio ponderado de pago a proveedores por parte de la compañía era de 38 días, el ratio de operaciones pagadas de 38 días y el ratio de operaciones pendientes de pago de 37 días (35; 36; y 32 respectivamente en 2019).

17. Moneda extranjera

El valor neto de los saldos en moneda extranjera asciende a 31 de diciembre de 2020 a 76,2 millones de euros de saldo deudor (19,1 millones de euros de saldo deudor en 2019), principalmente en dólares (americanos), libras (esterlinas), francos (suizos), pesos (mexicanos), yenes (japoneses), coronas (checas, danesas y suecas), zlotys (polacos), rublos (rusos), wones (surcoreanos) y yuanes (chinos). Del total, 33,8 millones de euros corresponden a saldos acreedores con empresas del Grupo y otros proveedores, y 110,0 millones de euros a saldos deudores con empresas del Grupo y otros clientes (66,9 y 86,0 respectivamente en 2019). Los importes imputados a ingresos y gastos por diferencias de cambio durante el ejercicio ascienden a 33,8 y 31,3 millones de euros respectivamente (33,9 y 21,0 en 2019).

El importe en millones de euros de las principales transacciones efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2020	2019
Compras	166,5	155,5
Ventas	1.583,8	2.286,8
Servicios recibidos	51,9	87,8
Servicios prestados	4,6	4,5

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 compañía, en 2020 SEAT ha actualizado su política fiscal y aduanera corporativa. Los cambios introducidos persiguen 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, Cumplimiento y Buen Gobierno (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 esta 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

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 2020 la base imponible negativa del Grupo SEAT derivada de su declaración consolidada asciende a 234,0 millones de Euros.

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 contable del ejercicio	**(194,2)**	**0,0**	**(194,2)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Impuesto sobre Sociedades	**0,0**	**(129,8)**	**(129,8)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Diferencias permanentes	**6,1**	**(115,8)**	**(109,7)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Individuales de la sociedad	6,1	(115,8)	(109,7)	0,0	0,0	0,0
De los ajustes por consolidación	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Diferencias temporarias	**298,8**	**(277,9)**	**20,9**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Individuales de la sociedad	293,3	(274,8)	18,5	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	*292,8*	*(0,6)*	*292,2*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Con origen en ejercicios anteriores	*0,5*	*(274,2)*	*(273,7)*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
De los ajustes por consolidación	5,5	(3,1)	2,4	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	*0,0*	*(3,1)*	*(3,1)*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Con origen en ejercicios anteriores	*5,5*	*0,0*	*5,5*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Base imponible (resultado fiscal)	**110,7**	**(523,5)**	**(412,8)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**

La conciliación entre el ingreso 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	2020
Tipo impositivo (25%) aplicado sobre el resultado contable	81,0
Diferencias permanentes	27,4
Activación de deducciones	22,9
Otros	(1,5)
Ingreso por impuesto sobre beneficios	**129,8**

El ingreso por impuesto sobre beneficios se desglosa como sigue:

Millones de euros	2020
Impuesto sobre beneficios corriente	**45,0**
Impuesto sobre beneficios diferido	**84,8**

Las diferencias permanentes provienen básicamente de dividendos recibidos por la compañía (98,4 millones de euros).

Como consecuencia de la tributación consolidada, el total de débitos y créditos recíprocos entre las empresas del Grupo es de 44,7 millones de euros.

A 31 de diciembre de 2020, los impuestos diferidos de activo acumulados ascienden a 359,3 millones de euros, de los cuales 261,4 millones de euros provienen de diferencias temporarias, 36,4 de deducciones fiscales, 58,5 de bases imponibles negativas y 3,0 millones de euros están relacionados con partidas del patrimonio neto.

Por su parte, los impuestos diferidos de pasivo ascienden a 12,4 millones de euros, de los cuales 5,8 millones de euros provienen de diferencias temporarias, básicamente por la amortización fiscal de los activos adquiridos en arrendamiento financiero, y 6,6 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 80,7 y -4,5 millones de euros respectivamente. El detalle del movimiento neto de los mismos es el siguiente:

Millones de euros	2020	2019
Saldo inicial	**270,7**	**410,0**
Impuestos diferidos imputados directamente a pérdidas y ganancias	*84,8*	*(145,3)*
Impuestos diferidos imputados directamente al patrimonio	*(12,0)*	*5,7*
Impuestos diferidos transferidos a pérdidas y ganancias	*3,4*	*0,3*
Saldo final	**346,9**	**270,7**

A 31 de diciembre de 2020, 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 31.12.20	2021	2022	2023	2024	Posteriores
I+D	154,5	0,0	0,0	0,0	0,0	154,5
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	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	1,6
Aportaciones a planes de pensiones	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

La compañía estima probable la recuperación de los activos por impuesto diferido registrados a 31 de diciembre de 2020 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.

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 está abierta a comprobación administrativa por los tributos no prescritos en el período 2013-2020, con la excepción del impuesto sobre sociedades que se extiende para el período 2012-2019.

19. Ingresos y gastos

a) Importe neto de la cifra de negocios

La distribución por conceptos es la siguiente:

Millones de euros	2020	2019
Vehículos	7.844,7	10.050,4
Recambios	508,6	620,1
Cajas de cambio	172,7	170,1
Otras ventas	258,0	316,7
Materiales	*143,9*	*180,7*
Subproductos y residuos	*20,6*	*32,5*
Servicios I+D	*60,7*	*64,8*
Operaciones de cobertura	*14,7*	*23,4*
Servicios digitales	*1,0*	*0,0*
Otros servicios	*17,1*	*15,3*
Total	**8.784,0**	**11.157,3**

La distribución por mercados geográficos es la siguiente:

Millones de euros	2020	2019
España	1.574,4	2.143,4
Resto Unión Europea (incluye Reindo Unido)	6.349,9	7.922,2
Resto del mundo	859,7	1.091,7
Total	**8.784,0**	**11.157,3**

b) Variación de existencias de productos terminados y en curso

Millones de euros	2020	2019
Variación de existencias	47,8	(24,8)
Productos en curso	*(0,7)*	*9,2*
Productos semiterminados	*(3,3)*	*2,5*
Productos terminados	*51,8*	*(36,5)*
Deterioro de existencias	(14,4)	(7,6)
Total	**33,4**	**(32,4)**

c) Aprovisionamientos

Millones de euros	2020	2019
Consumo de mercaderías	2.320,8	3.040,8
Compras	*2.270,5*	*3.075,7*
Variación de existencias	*50,3*	*(34,9)*
Consumo de materias primas y otros aprovisionamientos	4.019,2	5.176,0
Compras	*4.040,9*	*5.250,5*
Variación de existencias	*(21,7)*	*(74,5)*
Trabajos realizados por otras empresas	18,6	24,1
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos	5,6	17,6
Total	**6.364,2**	**8.258,5**

Las compras gestionadas durante el ejercicio se distribuyen geográficamente de la siguiente forma: España 57%, y resto del mundo 43% (60% y 40% respectivamente en 2019).

Durante el ejercicio, la compañía utilizó en el proceso de producción de sus vehículos en la fábrica de Martorell un total estimado de 420.053 toneladas de diferentes materiales: 298.237 de metales (acero, hierro, aleaciones, fundición y otros), 88.211 de polímeros y plásticos, 21.003 de materiales destinados al funcionamiento del vehículo y 12.602 de mezcla de diversos materiales (588.211; 417.630; 123.524; 29.411 y 17.646 respectivamente en 2019) .

d) Otros ingresos de explotación

Millones de euros	2020	2019
Ingresos accesorios	207,2	262,3
Subvenciones de explotación (ver nota 13)	2,5	2,4
Actualización de provisiones	(1,1)	(0,3)
Otros ingresos	6,6	1,3
Total	**215,2**	**265,7**

En el apartado "Ingresos accesorios" están incluidos, entre otros, los derivados de prestaciones de servicios a empresas del Grupo y al personal.

e) Gastos de personal

Millones de euros	2020	2019
Sueldos, salarios y asimilados	639,1	740,1
Cargas sociales	222,8	217,4
Seguridad social	205,5	197,2
Otras	17,3	20,2
Provisiones	(0,1)	(4,5)
Total	**861,8**	**953,0**

f) Otros gastos de explotación

Millones de euros	2020	2019
Servicios exteriores	1.681,6	2.037,6
Tributos	15,2	14,1
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	29,1	65,7
Derechos emisión gases efecto invernadero (nota 14)	267,6	4,3
Otros gastos	12,0	4,3
Total	**2.005,5**	**2.126,0**

g) Ingresos financieros

Millones de euros	2020	2019
De participaciones en instrumentos de patrimonio	98,4	98,3
En empresas del Grupo	98,4	98,3
En terceros	0,0	0,0
De valores negociables y otros instrumentos financieros	0,3	0,6
De empresas del Grupo	0,0	0,0
De terceros	0,3	0,6
Total	**98,7**	**98,9**

h) Gastos financieros

Millones de euros	2020	2019
Por deudas con empresas del Grupo	1,9	1,7
Por deudas con terceros	1,9	2,3
Por actualización de provisiones y deudas	0,7	2,3
Total	**4,5**	**6,3**

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 medio ambiente

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 otros activos de naturaleza medioambiental. El valor bruto conjunto de las instalaciones asciende a 223,8 millones de euros y la amortización acumulada a 158,4 millones de euros (208,4 y 146,2 respectivamente en 2019).

En el amplio programa de inversiones realizado en 2020, se ha identificado un importe activado durante el ejercicio de 15,1 millones de euros y otro importe de 4,0 millones de euros (26,9 y 14,4 respectivamente en 2019) 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 compañía 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 medio ambiente, que se desglosan por actividades de la siguiente manera:

Millones de euros	2020	2019
Control y vigilancia de la contaminación atmosférica	3,2	2,6
Tratamiento y depuración de aguas residuales	2,5	3,0
Tratamiento y gestión de residuos industriales	6,6	6,6
Reducción del consumo energético	0,3	0,9
Mejora del impacto visual	0,3	0,4
Gestión de la comunicación	0,0	0,0
Gestión de procesos medioambientales	1,1	0,6
Gestión de vehículos fuera de uso	1,3	1,1
Varios	0,2	0,6
Total	**15,5**	**15,8**

Los gastos contabilizados durante el ejercicio por la amortización de activos de naturaleza medioambiental se sitúan en 12,2 millones de euros (9,8 en 2019).

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 2,4 millones de euros (2,4 en 2019).

d) Ingresos de naturaleza medioambiental

Los ingresos provenientes de la venta de subproductos y residuos para su reutilización ascendieron a 20,6 millones de euros (32,5 en 2019).

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.; Audi Tooling Barcelona, S.L.; Groupe VW France s.a.; Skoda Auto a.s.; Skoda Auto Slovensko s.r.o.; VW AG; VW de México, S.A.; VW Group Services S.A.; VW Group UK Ltd.; VW Insurance Service Correduría de Seguros S.L.; y VW Slovakia a.s.; fueron las siguientes:

Millones de euros	2020	2019
Compras	3.274,4	4.278,0
Ventas	6.086,5	7.620,5
Servicios recibidos	648,9	749,3
Servicios prestados	120,8	148,5
Dividendos pagados	311,3	0,0
Ingresos financieros devengados	0,0	0,0
Dividendos percibidos	98,4	98,3
Gastos financieros devengados	1,9	1,7

El importe de las principales transacciones con partes vinculadas efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2020	2019
Compras	17,1	27,1
Ventas	1.186,4	1.895,2
Servicios recibidos	37,4	69,6
Servicios prestados	3,8	3,6

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: 38,2% en materiales (40,7% en 2019), 30,7% en recambios (29,0% en 2019), 13,2% en vehículos (14,4% en 2019) y 29,0% en cajas de cambio (32,6% en 2019). 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 1.345,3 millones de euros (1.829,0 en 2019), ventas 188,1 millones de euros (202,3 en 2019), servicios recibidos 345,2 millones de euros (397,6 en 2019), servicios prestados 36,8 millones de euros (49,5 en 2019), 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 43,8 millones de euros (62,8 en 2019), y acreedores comerciales y otras cuentas a pagar 495,8 millones de euros (132,5 en 2019).

A 31 de diciembre de 2020, SEAT, S.A. (Sociedad Unipersonal) y Volkswagen Finance Luxemburg S.A., único accionista de la compañía (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 2020 fueron las siguientes:

Millones de euros	2020	2019
Consejo de Administración	2,3	3,8
Alta Dirección	13,6	8,6
Total	**15,9**	**12,4**

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 el ejercicio 2020. Al cierre del ejercicio 2019 figuraba un crédito concedido a 15 años a un miembro de la Alta Dirección por importe de 2,1 millones de euros.

Durante 2020 se han pagado primas de seguro de responsabilidad civil por importe de 0,2 millones de euros (0,1 en 2019) 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 compañía 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 compañía, 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:

	2020	2019
Mano de obra directa	8.608	8.630
Mano de obra indirecta	926	920
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	5.103	5.109
Miembros del Comité Ejecutivo	6	8
Total*	**14.643**	**14.667**

* El promedio persona/año estimado y calculado con las jornadas realizadas en los dos ERTEs llevados a cabo durante 2020 asciende a 1.942 personas.

El número medio de empleados con discapacidad mayor o igual al treinta y tres por ciento asciende a 456 personas: 369 de mano de obra directa, 13 de mano de obra indirecta y 74 de personal directivo, técnico, administrativo y subalterno (415; 330; 12 y 73 respectivamente en 2019).

La plantilla básica a 31 de diciembre de SEAT, S.A., se desglosa de la siguiente manera:

	2020			2019		
	Hombres	Mujeres	**Total**	Hombres	Mujeres	**Total**
Mano de obra directa	7.018	1.753	**8.771**	6.865	1.721	**8.586**
Mano de obra indirecta	890	24	**914**	904	26	**930**
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	3.784	1.276	**5.060**	3.848	1.291	**5.139**
Miembros del Comité Ejecutivo	6	0	**6**	8	0	**8**
Total	**11.698**	**3.053**	**14.751**	**11.625**	**3.038**	**14.663**

El Consejo de Administración de SEAT, S.A. está formado por 9 personas (2 mujeres y 7 hombres).

b) Auditoría
La Junta General de Accionistas celebrada el 17 de marzo de 2020 nombró a Ernst & Young, S.L. (en adelante, EY) como auditor de la sociedad por un período de 3 años a partir del ejercicio 2020, en sustitución de PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (PwC).

Los honorarios devengados por EY en el ejercicio 2020 por servicios de auditoría y por otros servicios de verificación prestados a la sociedad ascendieron a 0.3 y 0,0 millones de euros, respectivamente (0,3 y 0,1 millones de euros en el ejercicio 2019 por servicios de auditoría y por otros servicios de verificación, respectivamente, prestados por PwC). Asimismo, los honorarios facturados en el ejercicio 2020 por EY, así como por otras sociedades de la red EY por otros servicios (principalmente servicios de seguridad de los sistemas de información) y por servicios de asesoramiento fiscal, ascendieron a 1,1 y 0,0 millones de euros, respectivamente (0,1 y 0,1 millones de euros en el ejercicio 2019 por servicios de asesoramiento fiscal y otros servicios prestados por PwC).

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 y servicios relacionados con los sistemas de información.

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 servicios relacionados con los sistemas de información.

c) Emisiones
En relación con la incidencia detectada en septiembre de 2015 en ciertos motores diésel modelo EA189 de Volkswagen, durante el año 2020 se ha continuado con la implementación, en los vehículos SEAT equipados con dichos motores, de las soluciones técnicas oportunas aprobadas por las autoridades homologadoras competentes. El coste de dicha implementación está siendo y seguirá siendo asumido por Volkswagen AG. Todos los vehículos son técnicamente seguros y aptos para circular.

El Grupo Volkswagen sigue estando en permanente contacto con las diferentes autoridades europeas a los efectos oportunos, actuando de manera rápida y transparente.

Los administradores han evaluado los posibles riesgos que pueden derivarse de estas situaciones y han actuado en consecuencia, considerando todas las circunstancias concurrentes con impacto en las cuentas anuales.

d) Medidas aplicadas por la compañía para mitigar los efectos de la COVID-19
Durante el 2020 se han implementado con éxito diferentes programas de ahorros destinado a reducir los gastos fijos. También se ha priorizado la gestión de tesorería con la finalidad de preservar la liquidez de la compañía y de toda su cadena de valor (proveedores, importadores, concesionarios, etc.). La compañía, al estar integrada en el Grupo Volkswagen, dispone de apoyo financiero suficiente (líneas de crédito y avales) para superar cualquier impacto negativo y coyuntural como el actual derivado de la pandemia.
Asimismo, en el informe de gestión de la compañía se pueden encontrar diferentes apartados con un mayor detalle de las medidas mencionadas.

23. Hechos posteriores al cierre del ejercicio

La Dirección de SEAT y los representantes de los sindicatos UGT y CCOO acordaron el 14 de enero de 2021 las medidas de reorganización de la producción derivadas de las restricciones en el suministro global de semiconductores, que afecta a toda la industria del automóvil.

El expediente de regulación de empleo (ERTE), solicitado ante la Generalitat de Catalunya, tendrá vigencia entre el 18 de enero y el 30 de junio. En la planta de SEAT Martorell, la afectación máxima diaria será de 400 personas y 20 días de no producción. Por su parte, en SEAT Barcelona la afectación máxima será de 150 trabajadores y 20 días de no producción. En el caso de SEAT Componentes, se dejará de producir durante un máximo de 30 días, sin afectación adicional de personal.

La compañía prevé recuperar a lo largo del año el volumen de vehículos que no se produzca por la falta de semiconductores durante las semanas de aplicación del ERTE.

Anexo 1. Evolución del Activo no Corriente

2019	Coste de adquisición o de fabricación						Amortizaciones / deterioros						Valor neto	
Millones de euros	Saldo inicial 01.01.19	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.19	Saldo inicial 01.01.19	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.19	Saldo inicial 01.01.19	Saldo final 31.12.19
Inmovilizado intangible	**2.251,9**	**407,8**	**(6,3)**	**0,0**	**0,0**	**2.653,4**	**1.433,0**	**125,8**	**(5,9)**	**0,0**	**(209,6)**	**1.343,3**	**818,9**	**1.310,1**
Investigación y desarrollo	1.344,8	14,8	0,0	3,6	0,0	1.363,2	1.010,2	100,2	0,0	0,0	(200,5)	909,9	334,6	453,3
Aplicaciones informáticas	56,7	7,2	(5,9)	1,7	0,0	59,7	47,9	5,7	(5,9)	0,0	0,0	47,7	8,8	12,0
Otro inmovilizado intangible	509,7	55,1	(0,4)	5,8	0,0	570,2	374,9	19,9	0,0	0,0	(9,1)	385,7	134,8	184,5
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	340,7	330,7	0,0	(11,1)	0,0	660,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	340,7	660,3
Inmovilizado material	**6.288,9**	**464,0**	**(111,8)**	**0,0**	**0,0**	**6.641,1**	**4.823,5**	**269,3**	**(111,7)**	**0,0**	**(64,6)**	**4.916,5**	**1.465,4**	**1.724,6**
Terrenos y construcciones	855,5	24,9	0,0	0,3	0,0	880,7	455,0	18,8	0,0	0,0	(0,5)	473,3	400,5	407,4
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.449,6	225,9	(21,3)	164,3	0,0	2.818,5	1.992,9	129,9	(21,3)	0,0	(34,5)	2.067,0	456,7	751,5
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	2.659,3	151,1	(88,0)	38,0	0,0	2.760,4	2.344,7	116,5	(88,0)	0,0	(29,6)	2.343,6	314,6	416,8
Otro inmovilizado material	40,1	6,5	(2,5)	0,1	0,0	44,2	30,9	4,1	(2,4)	0,0	0,0	32,6	9,2	11,6
Anticipos e inmovilizado material en curso	284,4	55,6	0,0	(202,7)	0,0	137,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	284,4	137,3
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	**764,1**	**7,6**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**771,7**	**5,1**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**3,7**	**8,8**	**759,0**	**762,9**
Instrumentos de patrimonio	764,1	7,3	0,0	0,0	0,0	771,4	5,1	0,0	0,0	0,0	3,7	8,8	759,0	762,6
Créditos	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3
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 largo plazo	**2,7**	**28,8**	**(23,0)**	**(0,2)**	**0,0**	**8,3**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**2,7**	**8,3**
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	1,6	2,5	0,0	(0,2)	0,0	3,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,6	3,9
Derivados	0,2	26,3	(23,0)	0,0	0,0	3,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	3,5
Otros activos financieros	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,9
Activos por impuesto diferido	**418,3**	**33,4**	**(173,1)**	**0,0**	**0,0**	**278,6**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**418,3**	**278,6**
Total	**9.725,9**	**941,6**	**(314,2)**	**(0,2)**	**0,0**	**10.353,1**	**6.261,6**	**395,1**	**(117,6)**	**0,0**	**(270,5)**	**6.268,6**	**3.464,3**	**4.084,5**

2020	Coste de adquisición o de fabricación						Amortizaciones / deterioros						Valor neto	
Millones de euros	Saldo inicial 01.01.20	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.20	Saldo inicial 01.01.20	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.20	Saldo inicial 01.01.20	Saldo final 31.12.20
Inmovilizado intangible	**2.653,4**	**425,0**	**(86,3)**	**0,1**	**0,0**	**2.992,2**	**1.343,3**	**223,4**	**(85,9)**	**0,0**	**0,0**	**1.480,8**	**1.310,1**	**1.511,4**
Investigación y desarrollo	1.363,2	192,5	(86,0)	594,8	0,0	2.064,5	909,9	163,2	(85,9)	0,0	0,0	987,2	453,3	1.077,3
Aplicaciones informáticas	59,7	7,7	0,0	0,2	0,0	67,6	47,7	7,9	0,0	0,0	0,0	55,6	12,0	12,0
Otro inmovilizado intangible	570,2	37,8	(0,3)	9,8	0,0	617,5	385,7	52,3	0,0	0,0	0,0	438,0	184,5	179,5
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	660,3	187,0	0,0	(604,7)	0,0	242,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	660,3	242,6
Inmovilizado material	**6.641,1**	**383,2**	**(80,7)**	**(0,1)**	**0,0**	**6.943,5**	**4.916,5**	**358,0**	**(80,3)**	**0,0**	**0,0**	**5.194,2**	**1.724,6**	**1.749,3**
Terrenos y construcciones	880,7	14,7	0,0	0,1	0,0	895,5	473,3	19,8	0,0	0,0	0,0	493,1	407,4	402,4
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.818,5	85,4	(18,4)	35,6	0,0	2.921,1	2.067,0	141,3	(18,0)	(0,5)	0,0	2.189,8	751,5	731,3
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	2.760,4	273,0	(62,2)	96,0	0,0	3.067,2	2.343,6	192,3	(62,2)	0,5	0,0	2.474,2	416,8	593,0
Otro inmovilizado material	44,2	4,2	(0,1)	0,1	0,0	48,4	32,6	4,6	(0,1)	0,0	0,0	37,1	11,6	11,3
Anticipos e inmovilizado material en curso	137,3	5,9	0,0	(131,9)	0,0	11,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	137,3	11,3
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	**771,7**	**1,9**	**(0,3)**	**0,0**	**0,0**	**773,3**	**8,8**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**3,0**	**11,8**	**762,9**	**761,5**
Instrumentos de patrimonio	771,4	1,8	0,0	0,0	0,0	773,2	8,8	0,0	0,0	0,0	3,0	11,8	762,6	761,4
Créditos	0,3	0,1	(0,3)	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,1
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 largo plazo	**8,3**	**10,4**	**(2,5)**	**0,0**	**0,0**	**16,2**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**8,3**	**16,2**
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	3,9	0,3	(2,5)	0,0	0,0	1,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,9	1,7
Derivados	3,5	10,0	0,0	0,0	0,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,5	13,5
Otros activos financieros	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	1,0
Activos por impuesto diferido	**278,6**	**80,7**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**359,3**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**278,6**	**359,3**
Total	**10.353,1**	**901,2**	**(169,8)**	**0,0**	**0,0**	**11.084,5**	**6.268,6**	**581,4**	**(166,2)**	**0,0**	**3,0**	**6.686,8**	**4.084,5**	**4.397,7**

Anexo 2. Sociedades Participadas

2019	Población	Participación (**)		Valor bruto 31.12.19	Corrección valorativa 31.12.19	Valor en libros 31.12.19	Patrimonio neto 31.12.19	Resultado ejercicio 2019	Dividendo recibido 2019
Millones de euros		Directa	Indirecta						
Producción									
SEAT Cupra, S.A. (*)	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	1,4	0,7	
Volkswagen Navarra, S.A. (*)	Arazuri (Navarra)	100		668,6		668,6	718,5	78,0	65,6
Distribución y comercialización SEAT									
SEAT Center Arrábida Automovéis, LDA	Setúbal (Portugal)	2	98				2,2	0,8	
SEAT Deutschland GmbH	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	111,7	30,9	
SEAT Motor España, S.A. (*)	Barcelona		100				0,7	1,9	
Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)	100		24,4		24,4	137,2	20,4	32,7
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)		100				28,3	(3,1)	
Wagen Group Retail España, S.A. (*)	Barcelona		100				22,6	0,5	
Servicios									
SEAT Portugal, Unipessoal, LDA	Lisboa (Portugal)	100		0,6		0,6	2,5	0,7	
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. (*)	Barcelona	100		5,0	(1,2)	3,8	3,8	(0,4)	
Connected Mobility Ventures, S.A. (*)	Barcelona	100		21,6	(7,6)	14,0	14,0	(3,3)	
Respiro, S.L. (*)	Madrid		100				0,3	(1,0)	

(*) Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades.
(**) Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.

2020	Población	Participación (**)		Valor bruto 31.12.20	Corrección valorativa 31.12.20	Valor en libros 31.12.20	Patrimonio neto 31.12.20	Resultado ejercicio 2020	Dividendo recibido 2020
Millones de euros		Directa	Indirecta						
Producción									
SEAT Cupra, S.A. (*)	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	2,6	1,2	
Volkswagen Navarra, S.A. (*)	Arazuri (Navarra)	100		668,6		668,6	707,3	66,2	78,0
Distribución y comercialización SEAT									
SEAT Center Arrábida Automovéis, LDA	Setúbal (Portugal)	2	98				2,3	0,1	
SEAT Deutschland GmbH	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	136,1	24,5	
SEAT Motor España, S.A. (*)	Barcelona		100				(1,4)	(2,2)	
Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)	100		24,4		24,4	141,2	24,4	20,4
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)		100				24,0	(3,7)	
Wagen Group Retail España, S.A. (*)	Barcelona		100				10,1	(12,1)	
Servicios (***)									
SEAT Portugal, Unipessoal, LDA	Lisboa (Portugal)	100		0,6		0,6	2,5	0,0	
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. (*)	Barcelona	100		5,0		5,0	5,5	1,8	
Connected Mobility Ventures, S.A. (*)	Barcelona	100		21,6	(11,8)	9,8	9,8	(3,8)	
Mobility Trader Spain, S. L. (****)	Barcelona	24,9		1,8		1,8	3,1	(4,4)	

(*) Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades.
(**) Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.
(***) En 2020, SEAT,S.A. procedió a la disolución y liquidación de la sociedad Respiro, S,L.
(****) Sociedad constituida en 2020.

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	Cuentas Anuales / Memoria / 19. Ingresos y gastos / c) Aprovisionamientos
Cuestiones sociales y relativas al personal	**Empleo**			
	Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional.	Sí	103 Enfoque de gestión - Empleo 102-8 / 405-1	Informe de Gestión / Recursos Humanos 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	102-8	
	Promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional.	Sí	102-8 / 405-1	
	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	103 Enfoque de gestión - Diversidad e igualdad de oportunidades 405-2	
	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	103 Enfoque de gestión - Diversidad e igualdad de oportunidades	Comité Ejecutivo: 6 hombres; Consejo de Administración: 7 hombres y 2 mujeres (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	103 Enfoque de gestión - Empleo	Informe de Gestión / Sostenibilidad / Responsabilidad social / Igualdad de oportunidades
	Empleados con discapacidad.	Sí	405-1	Cuentas Anuales / Memoria / 22. Otra información / a) Plantilla
	Organización del trabajo			
	Organización del tiempo de trabajo.	Sí	103 Enfoque de gestión - Empleo	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Organización del trabajo y diálogo social / Tiempo de trabajo
	Número de horas de absentismo.	Sí	403-2	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Estructura de la plantilla
	Salud y seguridad			
	Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, enfermedades profesionales, desagregado por sexo.	Sí	403-2 / 403-3	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Estructura de la plantilla
	Relaciones sociales			
	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos.	Sí	103 Enfoque de gestión - Relaciones trabajador - empresa	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Organización del trabajo y diálogo social / Diálogo social
	Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país.	Sí	102-41	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Organización del trabajo y diálogo social / Tiempo de trabajo
	El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo.	Sí	403-4	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Salud y bienestar
	Formación			
	La cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.	Sí	404-1	Informe de Gestión / Recursos Humanos 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	103 Enfoque de gestión - Empleo	Informe de Gestión / Sostenibilidad / Responsabilidad social / Igualdad de oportunidades
Respeto de los derechos humanos	Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos.	Sí	406-1	Informe de Gestión / Sostenibilidad / Responsabilidad social / Compromiso con los derechos humanos y laborales
Cuestiones relativas a la sociedad	**Consumidores**			
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas.	Sí	103 Enfoque de gestión - Seguridad y salud de los clientes, marketing y etiquetado y privacidad del cliente	Informe de Gestión / Sostenibilidad / Gobernanza y desarrollo económico / Herramientas avanzadas para la medición de la calidad del servicio
	Información fiscal			
	Beneficios obtenidos país por país. Impuestos sobre beneficios pagados.	Sí	103 Enfoque de gestión - Desempeño económico	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, 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 2020 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 2020 donde se incluye dicha información.

Informe de Verificación Independiente de la Información no Financiera Complementaria

pwc

Informe de verificación independiente

Al Accionista Único de SEAT, S.A. (Sociedad Unipersonal):

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Estado de Información No Financiera (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, de SEAT, S.A. (en adelante SEAT o la Sociedad) que forma parte del Informe de Gestión adjunto de la Sociedad.

Tal y como se indica en el apartado "Información no Financiera Complementaria" SEAT se ha acogido a la dispensa recogida en el artículo 262.5 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital por integrar parte de su información no financiera en el EINF del Grupo Volkswagen radicado en Alemania al cual pertenece. Con el fin de cumplir con las obligaciones mercantiles en materia de publicación de información no financiera en vigor, SEAT ha formulado el EINF complementario con información parcial incluido en el Informe de Gestión adjunto, en el que se incluye, de acuerdo con el análisis realizado por la Sociedad descrito en el apartado "Información no Financiera Complementaria", la información complementaria exigida por el artículo 49.6 del Código de Comercio en comparación con la requerida en los artículos 19. Bis 1 y 29. Bis 1 de la Directiva 2013/34/UE. Nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación, a partir del citado análisis de los contenidos, del EINF complementario incluido en el Informe de Gestión adjunto, sin que hayamos realizado procedimiento de verificación alguno sobre la información integrada en el EINF consolidado del Grupo Volkswagen.

Responsabilidad de los administradores

La formulación del EINF incluido en el Informe de Gestión de SEAT, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los administradores de SEAT, S.A. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los *Sustainability Reporting Standards* de *Global Reporting Initiative* (estándares GRI) seleccionados de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Cuadro de Información no Financiera Complementaria" del citado Informe de Gestión.

Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el EINF esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de SEAT, S.A. son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del EINF.

R. M. Madrid, hoja 87.250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª
Inscrita en el R.O.A.C. con el número S0242 - CIF: B-79 031290

pwc

Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica" (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de seguridad limitada los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento de realización, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la dirección, así como a las diversas unidades de SEAT que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de SEAT para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2020 en función del análisis de materialidad realizado por SEAT y descrito en el apartado "Diálogo con los grupos de interés", considerando los contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF del ejercicio 2020.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2020.

- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2020 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los administradores y la dirección.

Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF complementario de SEAT correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2020 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Cuadro de Información no Financiera Complementaria" del citado Informe de Gestión. El contenido del citado Estado complementario ha sido determinado por SEAT de acuerdo con el análisis realizado por comparación entre la información no financiera exigida por el artículo 49.6 del Código de Comercio y la prevista en los artículos 19. Bis 1 y 29. Bis 1 de la Directiva 2013/34/UE. SEAT ha determinado que esta última información será incluida en el EINF consolidado del Grupo Volkswagen al que la misma pertenece, por lo que el EINF complementario incluido en el Informe de Gestión adjunto no incluye la totalidad del contenido recogido por la normativa mercantil vigente.

Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

Juan Ignacio Marull Guash

23 de febrero de 2021

Col·legi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

2021 Núm. 20210630

3



Consumos y emisiones

Consumos (MVEG) l/100 km - emisiones CO_2 (g/km)

Modelo (*) (**)	Potencia		Cambio		Consumo (MVEG) l/100 km	Emisiones CO_2 Media (g/km)[2]
	KW	CV	Man.	Aut.		
Mii						
Mii electric	61	83		•	0	0
Ibiza						
1.0 MPI	59	75	•		5,2-6,0	118-137
1.0 EcoTSI	70	95	•		5,1-5,9	116-133
1.0 EcoTSI	85	115	•		4,9-6,1	112-138
1.0 EcoTSI DSG	85	115		•	5,3-6,4	122-146
1.5 TSI Evo DSG	110	150		•	5,6-6,4	128-147
1.0 TGI (***)	66	90	•		3,5-4,1	95-111
Arona						
1.0 EcoTSI	70	95	•		5,3-6,0	121-135
1.0 EcoTSI	85	115	•		5,2-6,0	117-137
1.0 EcoTSI DSG	85	115		•	5,8-6,6	131-149
1.5 TSI Evo DSG	110	150		•	6,0-6,7	137-152
1.0 TGI (***)	66	90	•		3,6-4,2	100-114
Nuevo León/Sportstourer						
1.0 TSI	66	90	•		5,3-6,0	120-137
1.0 TSI	81	110	•		5,3-6,1	119-139
1.0 TSI mHEV DSG	81	110		•	5,3-6,2	120-141
1.5 TSI	96	130	•		5,4-6,2	122-141
1.5 TSI	110	150	•		5,5-6,5	125-146
1.5 TSI mHEV DSG	110	150		•	5,5-6,4	125-145
2.0 TSI DSG	140	190		•	6,7-7,3	151-165
2.0 TSI DSG	180	245		•	7,0-7,7	159-176
2.0 TSI DSG	221	300		•	7,4-8,0	168-181
2.0 TSI 4WD DSG (solo SP)	228	310		•	8,1-8,6	183-196
1.5 TGI (***)	96	130	•		3,7-4,1	102-105
1.5 TGI DSG (***)	96	130		•	3,9-4,3	107-119
2.0 TDI	85	115	•		4,2-4,8	109-127
2.0 TDI DSG	110	150		•	4,3-4,9	113-129
2.0 TDI 4WD DSG (solo SP)	110	150		•	5,0-5,7	130-148
1.4 TSI PHEV 150kW	150	205		•	1,1-1,3	25-30
1.4 TSI PHEV 180kW	180	245		•	1,3-1,5	29-34
CURA Formentor						
1.5 TSI	110	150	•		6,3-6,8	141-153
1.5 TSI DSG	110	150		•	6,6-7,2	150-163
2.0 TSI 4WD DSG	140	190		•	7,5-8,0	169-183
2.0 TSI DSG	180	245		•	7,4-7,7	167-175
2.0 TSI 4WD DSG	228	310		•	8,2-9,0	186-203
2.0 TDI	110	150	•		4,7-5,1	122-134
2.0 TDI 4WD DSG	110	150		•	5,7-6,2	151-162
1.4 TSI PHEV 150kW	150	205		•	1,2-1,4	27-32
1.4 TSI PHEV 180kW	180	245		•	1,4-1,6	31-35

Modelo (*) (**)	Potencia		Cambio		Consumo (MVEG) l/100 km	Emisiones CO_2 Media (g/km)[2]
	KW	CV	Man.	Aut.		
Ateca						
1.0 TSI	85	115	•		5,9-6,8	134-155
1.5 TSI	110	150	•		6,1-7,2	139-163
1.5 TSI DSG	110	150		•	6,4-7,1	146-162
2.0 TSI 4WD DSG	140	190		•	7,6-8,4	172-192
2.0 TSI 4WD DSG CUPRA	221	300		•	8,7-9,5	198-215
2.0 TDI	85	115	•		4,8-5,4	125-142
2.0 TDI	110	150	•		4,7-5,4	123-141
2.0 TDI DSG	110	150		•	4,9-5,5	129-144
2.0 TDI 4WD DSG	110	150		•	5,7-6,4	149-167
Tarraco						
1.5 TSI	110	150	•		6,6-7,7	150-174
1.5 TSI DSG	110	150		•	7,0-8,1	160-184
2.0 TSI 4WD DSG	140	190		•	7,8-8,7	176-198
2.0 TSI 4WD DSG	180	245		•	8,4-9,2	190-208
2.0 TDI	110	150	•		5,3-5,9	139-156
2.0 TDI DSG	110	150		•	5,4-6,0	140-157
2.0 TDI 4WD DSG	147	200		•	6,2-7,0	164-183
1.4 TSI PHEV 180kW	180	245		•	1,6-2,0	37-46
Alhambra						
1.4 TSI	110	150	•		7,6-8,6	172-194
1.4 TSI DSG	110	150		•	7,9-9,1	180-206

(*) Motores comercializados en la Unión Europea durante el ejercicio 2020. No incluye modelos cesados.
(**) Donde hay diferentes modelos con diferentes valores, el dato mostrado se refiere al mínimo y máximo de éstos.
(***) Consumo (m³/100km - kg/100km).

SEAT, S.A. en cifras (2016/2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas a cliente final (unidades)	408.703	468.431	517.627	574.078	**427.035**
Ventas vehículos nuevos a la red (unidades)	536.462	579.443	596.181	651.998	**468.403**
Ventas vehículos usados (unidades)	11.482	15.072	14.435	15.911	**10.889**
Producción planta Martorell (unidades)	449.063	455.470	474.300	500.005	**350.850**
Producción marca SEAT en plantas del Grupo (unidades)	103.796	138.092	137.594	173.301	**117.955**
Plantilla básica a 31.12	13.968	14.106	14.627	14.663	**14.751**
Martorell (Incluye Centro de Recambios)	10.544	10.592	10.977	11.070	11.183
SEAT Barcelona	1.192	1.183	1.185	1.179	1.319
SEAT Componentes	1.087	1.075	1.153	1.079	1.003
Centro Técnico de SEAT (*)	1.102	1.210	1.264	1.294	1.205
Otros centros	43	46	48	41	41
Plantilla en jubilación parcial a 31.12	116	141	210	232	**226**
Aprendices con contrato laboral a 31.12	155	173	160	174	**168**
Ventas (millones de euros)	8.597,3	9.551,8	9.991,0	11.157,3	**8.784,0**
Mercado interior	1.515,6	1.805,8	2.045,9	2.143,4	1.574,4
Vehículos	*950,2*	*1.235,1*	*1.427,4*	1.543,0	1.123,6
Recambios	*304,2*	*322,8*	*338,5*	349,2	275,6
Cajas de cambio	*93,2*	*83,5*	*73,4*	60,0	25,0
Otras ventas	*168,0*	*164,4*	*206,6*	191,2	150,2
Mercado exterior	7.081,7	7.746,0	7.945,1	9.013,9	7.209,6
Vehículos	*6.592,7*	*7.251,6*	*7.392,2*	8.507,4	6.721,1
Recambios	*225,8*	*246,1*	*269,9*	270,9	233,0
Cajas de cambio	*140,4*	*148,5*	*154,6*	110,1	147,7
Otras ventas	*122,8*	*99,8*	*128,4*	125,5	107,8
Fondos propios (millones de euros)	1.480,9	1.512,1	1.661,4	2.007,0	**1.501,4**
Resultado antes de impuestos (millones de euros)	874,7	231,7	286,0	453,4	**(324,0)**
Resultado después de impuestos (millones de euros)	903,2	281,2	294,2	345,6	**(194,2)**
Amortizaciones (millones de euros)	323,3	460,9	422,0	395,1	**581,4**
Inversiones (millones de euros)	652,6	720,6	890,6	908,2	**820,5**

(*) En 2016 SEAT, S.A. procedió a la fusión por absorción de la sociedad Centro Técnico de SEAT, S.A.



Visita la microsite del Informe Anual SEAT 2020

Publicación disponible en www.seat.es

VER *WEBSITE*

Esta publicación cuenta con códigos QR para poder visualizar vídeos y *websites* a través de *smartphone*.

1. Fotografía
2. Escanea
3. Descodifica
4. Website

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 2020, 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(**).

Aprobada por el Consejo de Administración en su reunión del 19 de febrero de 2021.

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
(**) Art. 43 del Código de Comercio

MIXTO
Papel procedente de fuentes responsables
FSC® C015618
FSC www.fsc.org

