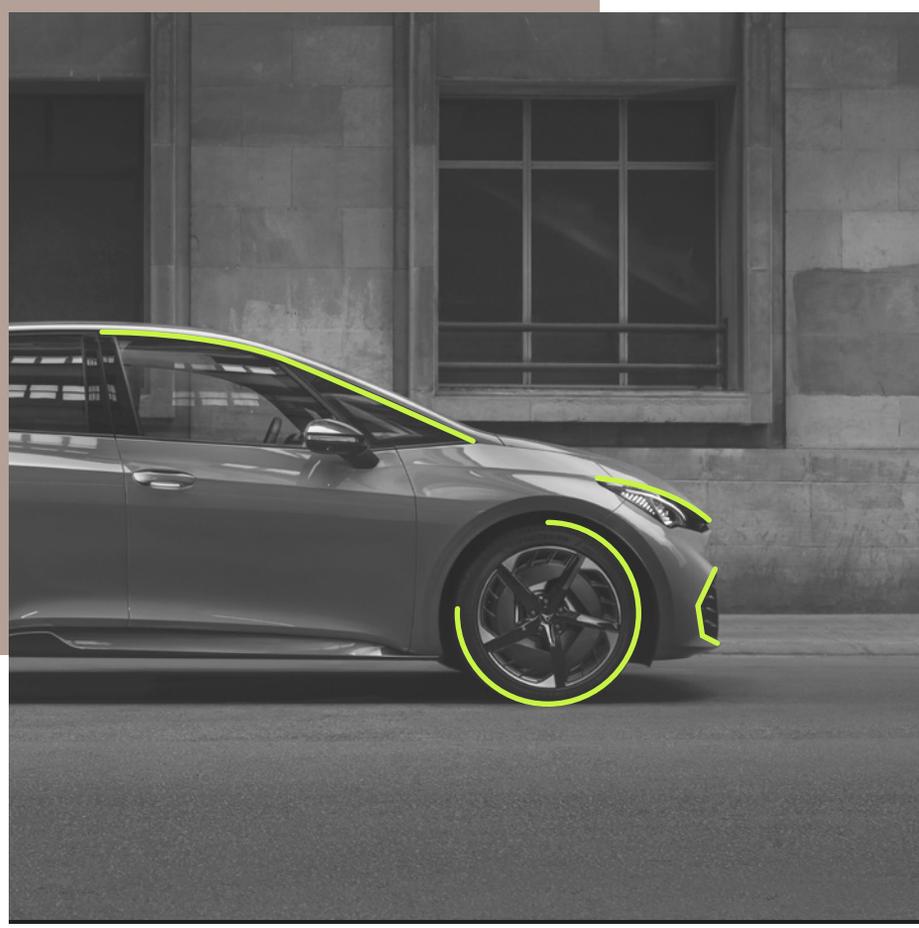
INFORME ANUAL 2021

#UNSTOPPABLEIMPULSE

SEAT S.A.



INFORME ANUAL 2021

#UNSTOPPABLEIMPULSE

SEAT S.A.

01 INFORME DE GESTIÓN

Estructura de la Organización

SEAT, S.A. **8**
Órganos de Dirección **10**

Estrategia, Sostenibilidad y Gobernanza

Crecimiento sostenible **14**
Impulso del cambio **16**
Compliance e Integridad **19**
Gestión de Riesgos **24**

Actividades de la Compañía

Producción y Logística / Calidad **29**
Compras **41**
Comercial **47**
Investigación y Desarrollo **77**
Recursos Humanos y Organización **85**
Relaciones Institucionales **105**
Finanzas e IT **111**

02 CUENTAS ANUALES DE SEAT, S.A.

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales **122**
Balance **128**
Cuenta de Pérdidas y Ganancias **129**
Estado de Cambios en el Patrimonio Neto **130**
Estado de Flujos de Efectivo **132**
Memoria **134**
Anexo 1. Evolución del Activo no Corriente **164**
Anexo 2. Sociedades Participadas **168**

Información no Financiera Complementaria

Cuadro de Información no Financiera Complementaria **172**
Informe de Verificación Independiente de la Información no Financiera Complementaria **174**

Visita la *microsite* del Informe Anual SEAT 2021
Publicación disponible en www.seat.es

01

INFORME DE GESTIÓN

INFORME DE GESTIÓN

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

SEAT, S.A. 8
Órganos de Dirección 10

SEAT, S.A.

SEAT, S.A. fue constituida el 9 de mayo de 1950. En 1986, Volkswagen AG adquirió el 75% de las acciones de la compañía, ampliando en 1990 su participación hasta el 99,9% y convirtiéndose en accionista único en 1994. En 2010, Volkswagen AG procedió a la transmisión de su participación del 100% en el capital social de SEAT, S.A. a la sociedad Volkswagen International Finance N.V. Finalmente, en 2014, la sociedad Volkswagen Finance Luxemburg S.A. se convirtió en accionista único de la empresa.

Actualmente, la compañía figura inscrita en el Registro Mercantil de Barcelona (Tomo 23.662, Folio 1, Hoja B 56.855 con el CIF A-28049161) y tiene su domicilio social en Autovía A2, km 585 (E-08760 Martorell). Su objeto social lo constituyen la fabricación y la comercialización de vehículos automóviles, partes, piezas de recambio y accesorios, la 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 los servicios de movilidad.

SEAT, S.A. es la única compañía que diseña, desarrolla, fabrica y comercializa automóviles en España. Integrada en el Grupo Volkswagen, vende sus vehículos bajo las marcas SEAT y CUPRA, mientras que SEAT MÓ es la unidad de negocio que cubre los productos y las soluciones de movilidad urbana. Exporta más del 80% de sus coches y está presente en 74 países. Asimismo, emplea a cerca de 15.000 profesionales y tiene tres centros de producción situados en Barcelona, El Prat de Llobregat y Martorell. En este último fabrica el SEAT Ibiza, el SEAT Arona, la familia del León y el CUPRA Formentor. Además, produce el CUPRA Born y el SEAT Tarraco en Alemania, el Ateca en la República Checa y el SEAT Alhambra en Portugal. La compañía también cuenta con SEAT:CODE, un centro de desarrollo de *software*, y CASA SEAT, ubicados en el centro de Barcelona.

ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Presidente
Thomas Schmall-von Westerholt

Consejeros
Dra. Ingrun-Ulla Bartölke
Dr. Oliver Blume
Daniela Cavallo
Luis Comas Martínez de Tejada
Dr. Stefan Piëch
Dr. Josep Piqué
Mark Porsche

Secretario y letrado asesor
Marco Cortinovis

La Junta General Ordinaria y Universal de SEAT, S.A., en su sesión celebrada el día 4 de junio de 2021, nombró a Thomas Schmall-von Westerholt, con efectos desde el 5 de junio de 2021, como nuevo miembro y presidente del Consejo de Administración de la compañía, en sustitución del Dr. Herbert Diess.

La Junta General Extraordinaria y Universal de SEAT, S.A., en su sesión celebrada el día 21 de junio de 2021, nombró a Daniela Cavallo, con efectos desde el mismo día, como nuevo miembro del Consejo de Administración de la compañía, en sustitución de Bernd Osterloh.

La Junta General Extraordinaria y Universal de SEAT, S.A., en su sesión celebrada el día 30 de septiembre de 2021, aceptó la renuncia presentada por Hiltrud Werner, con efectos desde el mismo día, como miembro del Consejo de Administración de la compañía.

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y BUENAS PRÁCTICAS (CABP)

La Comisión de Auditoría y Buenas Prácticas (CABP) es el órgano delegado del Consejo de Administración de SEAT, S.A. que se encarga de supervisar el cumplimiento de la Ley de Auditoría de Cuentas, la Ley de Sociedades de Capital, el Código Penal, las recomendaciones del Código de Buen Gobierno, el Reglamento de la propia CABP y las normativas internas relacionadas con el sistema de gestión de riesgos, *compliance* e integridad.

En 2021 se realizaron dos cambios importantes: la reorganización de la CABP y la modificación de su reglamento.

A nivel organizativo, el anterior secretario-letrado asesor de la Comisión, Luis Comas, pasó a ocupar la presidencia de la CABP. El resto de miembros son el Dr. Josep Piqué (anterior presidente), el Dr. Stefan Piëch y Mark Porsche. El nuevo secretario, en sustitución de Luis Comas, es Marco Cortinovis. Estos cambios entraron en vigor el 1 de enero de 2021 e implicaron ampliar el número de miembros del órgano en un integrante más.

La modificación del nuevo reglamento de la CABP supuso varias novedades:

> El cambio de su denominación a Comisión de Auditoría y Buenas Prácticas (CABP), anteriormente conocida como Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Buen Gobierno (CACBG).

> Una simplificación de los procesos regulados en el mismo con la finalidad de alinearlo con el contenido del reglamento de la Comisión de Auditoría del Grupo Volkswagen y con la regulación española.

> La ampliación de las funciones de la Comisión al integrar la supervisión del sistema de gestión de cumplimiento medioambiental (ECMS) y del sistema de gestión de conformidad del producto (PCMS).

A lo largo del año, la CABP se reunió en ocho ocasiones. Entre los principales temas tratados destacaron las consecuencias de la pandemia de COVID-19, el análisis del impacto de la escasez de semiconductores en la actividad de la compañía y las premisas de planificación para los próximos ejercicios, así como la presentación del proyecto Future: Fast Forward (F3), el estado financiero de SEAT Deutschland, o el seguimiento de las incidencias relacionadas con los motores diésel. Otros aspectos abordados fueron los avances del programa Together 4 Integrity, la obtención de las certificaciones de AENOR en materia de *compliance* penal y anticorrupción, y el primero de los programas de formación *ad hoc* para el proyecto F3. Asimismo, se revisaron los riesgos operativos trimestrales de la empresa, los procesos de auditoría interna, información de carácter financiero y la actuación de los auditores externos.

Durante 2021, las reuniones de la CABP permitieron cumplir plenamente con su objetivo de recopilar toda la información necesaria sobre los aspectos relevantes de la compañía, garantizando una total transparencia para la toma de decisiones por parte de las áreas responsables.

COMITÉ EJECUTIVO

Wayne Griffiths
Presidencia

David Powels
Finanzas e IT

Xavier Ros
Recursos Humanos y Organización

Alfonso Sancha
Compras

Herbert Steiner
Producción y Logística

Dr. Werner Tietz
Investigación y Desarrollo

Kai Vogler
Comercial

David Powels fue nombrado vicepresidente de Finanzas e IT, con efectos desde el día 1 de septiembre de 2021, en sustitución de Carsten Isensee.

Kai Vogler fue nombrado vicepresidente de Comercial, con efectos desde el día 1 de octubre de 2021, responsabilidad que ha venido desempeñando Wayne Griffiths hasta dicha fecha junto con la de presidente del Comité Ejecutivo y CEO de CUPRA.

INFORME DE GESTIÓN

ESTRATEGIA, SOSTENIBILIDAD Y GOBERNANZA

Crecimiento sostenible 14
Impulso del cambio 16
Compliance e Integridad 19
Gestión de Riesgos 24

CRECIMIENTO SOSTENIBLE

El sector de la automoción afronta una transformación sin precedentes que se ha visto acelerada con la pandemia de COVID-19. Las políticas de descarbonización y sostenibilidad, la digitalización y la electrificación, junto con los nuevos modelos de negocio y las preferencias cambiantes de los consumidores, suponen una gran disrupción para la industria.

SEAT, S.A. considera que este período ofrece una oportunidad única que enfrenta con determinación: el futuro pasa por la electrificación.

La compañía articula su futuro sobre la base de cuatro prioridades que se materializan en iniciativas concretas que contribuirán a generar las condiciones necesarias para su crecimiento sostenible y competitivo. Precisamente, estas iniciativas fueron compartidas y comunicadas a todo el equipo directivo de la compañía el 28 de septiembre.

SEAT, S.A. – THE IMPULSE OF A NEW ERA

1. ELECTRIFICACIÓN DE SEAT, S.A.

El sector de la automoción a nivel global está afrontando la transición hacia la electrificación, un proceso que presumiblemente durará unos años y que constituye una de las prioridades más importantes de la compañía. A continuación, se resumen las principales iniciativas que se incluyen en este apartado:

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

> **Electrificar Martorell.** La transformación de SEAT, S.A. empieza con la electrificación del propio negocio, adaptando los centros productivos y de I+D para desarrollar y fabricar coches eléctricos, y formando a los trabajadores para asegurar las competencias necesarias. En la península ibérica, el Grupo Volkswagen tiene planes para fabricar coches compactos eléctricos en la factoría multimarca de Martorell y SUV eléctricos en la fábrica multimarca de Pamplona a partir de 2025. La decisión final dependerá de las condiciones generales y de los incentivos públicos.

2. CRECIMIENTO DE CUPRA

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

> **Ampliación de la gama.** Los nuevos productos para CUPRA tienen que ser seleccionados según su potencial de volumen global y alta rentabilidad, manteniendo un nivel de inversiones eficiente.

> **Exploitation EU.** Se trata de una iniciativa que impulsa el crecimiento, con el objetivo de alcanzar unas cuotas de mercado y un peso relevantes que aseguren la consolidación de la marca en los principales mercados europeos.

> **Globalización.** El propósito de la globalización es aprovechar los efectos de escala para favorecer la rentabilidad de los proyectos y, al mismo tiempo, minimizar el riesgo de una sobreexposición a ciertas regiones.

> **CUPRA *brand value*.** Uno de los principales objetivos de CUPRA es complementar la gama de productos del Grupo Volkswagen con un posicionamiento inequívoco que asegure un alto valor de marca.

3. FORTALECIMIENTO DEL MODELO DE NEGOCIO

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

4. TRANSFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Se necesita un equipo altamente motivado, empoderado y comprometido que permita la transformación de la empresa a nivel de organización, estructura y procesos, así como en la cultura global como compañía. Bajo el lema “Inspire boldness to succeed as one”, SEAT, S.A. apuesta por el trabajo en equipo como factor fundamental para lograr el éxito en esta transformación.

IMPULSO DEL CAMBIO

La estrategia de sostenibilidad de SEAT, S.A. tiene como misión converger con las necesidades de sus trabajadores y sus clientes, así como del resto de los grupos de interés. El objetivo es seguir consolidándose como una compañía que va más allá de sus productos, contribuyendo a mejorar la sociedad. Éste es el principio fundamental en el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad de la empresa.

La transformación hacia la movilidad eléctrica brinda a SEAT, S.A. una oportunidad irrepetible para poner en práctica precisamente el concepto de "impulsar el cambio". Como organización con un impacto social y económico relevante en la sociedad –especialmente, en la española–, la compañía respalda y asume como propio este compromiso, liderando una iniciativa público-privada para transformar toda la cadena de valor de la industria de la automoción hacia la sostenibilidad.

SEAT, S.A. es una gran empresa y por ello tiene también una gran responsabilidad, hacia sus empleados, sus clientes, sus proveedores y el resto de los 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, S.A. entiende la sostenibilidad y sus principales pilares (social, medioambiental y de gobernanza) 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, formación/educación, diversidad y compromiso con la ciudadanía. 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.

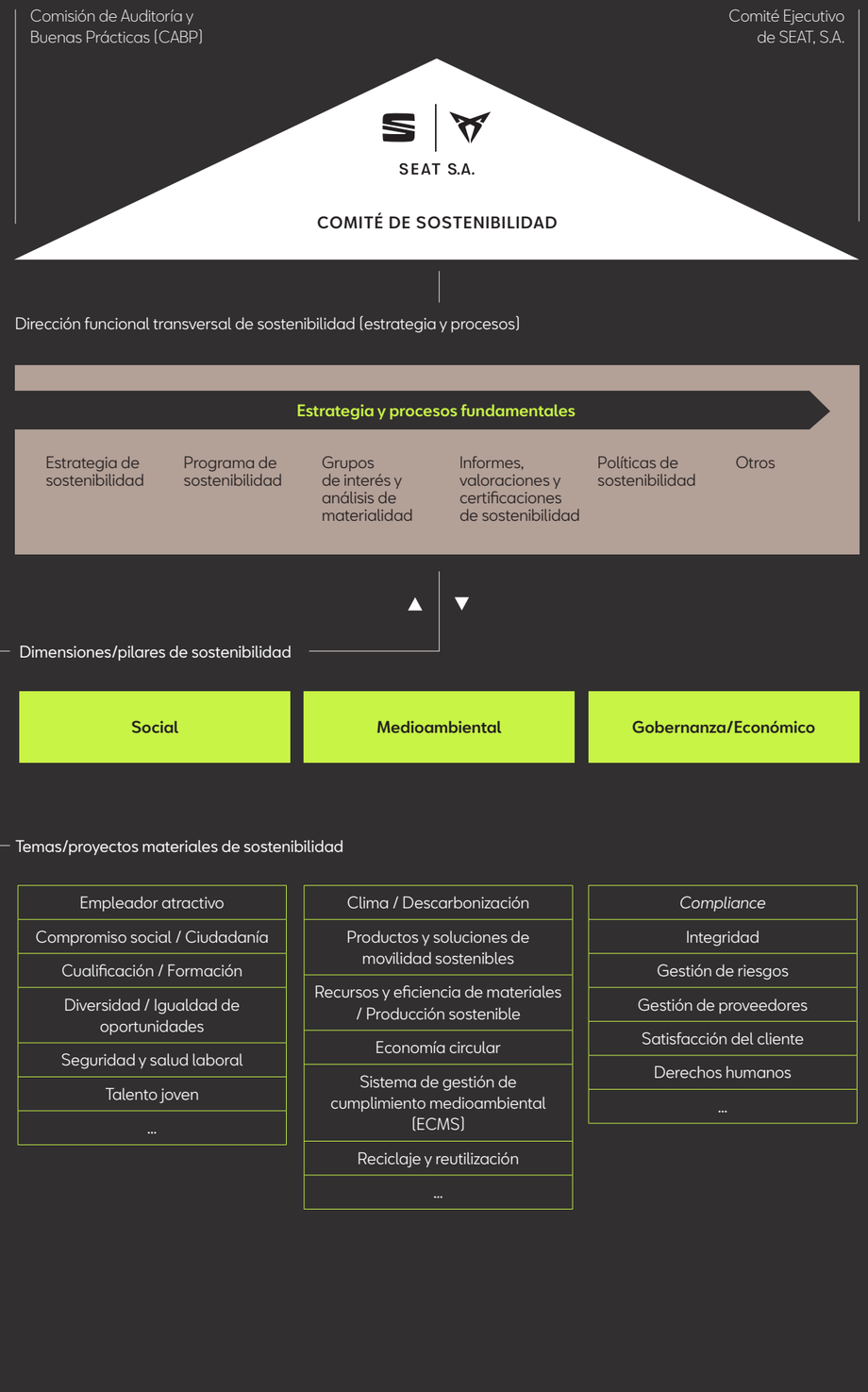
Esta prioridad tomó especial relevancia en un año marcado de nuevo por el impacto de la pandemia de COVID-19 y el proceso de vacunación. SEAT, S.A. ha sido pionera, convirtiéndose en la primera empresa española en ofrecer sus recursos sanitarios para vacunar a la población contra el coronavirus. Una vez más, la compañía se puso al servicio de la sociedad para contribuir a aliviar el impacto de la pandemia, como ya hizo en la primera ola con la fabricación de respiradores de emergencia.

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

El lanzamiento del primer CUPRA 100% eléctrico constituye un paso decisivo en el proceso de descarbonización de SEAT, S.A. El CUPRA Born es el primer vehículo de la marca que responde a un concepto neutral de CO_2 neto, mediante el cual la energía procedente de fuentes renovables se utiliza en la cadena de suministro. Asimismo, este modelo incluye asientos fabricados con materiales sostenibles procedentes del mar Mediterráneo gracias a la colaboración con SEAQUAL INITIATIVE. De esta manera, el nuevo CUPRA Born contribuirá a la reducción de las emisiones de CO_2 y al cumplimiento de los objetivos europeos.

Por último, el pilar de la gobernanza agrupa aspectos relacionados 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. Todas ellas son áreas que establecen las bases de un modelo de sostenibilidad que aboga por un "propósito compartido".

Comité de Sostenibilidad - Modelo de Gobernanza



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, S.A. 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:

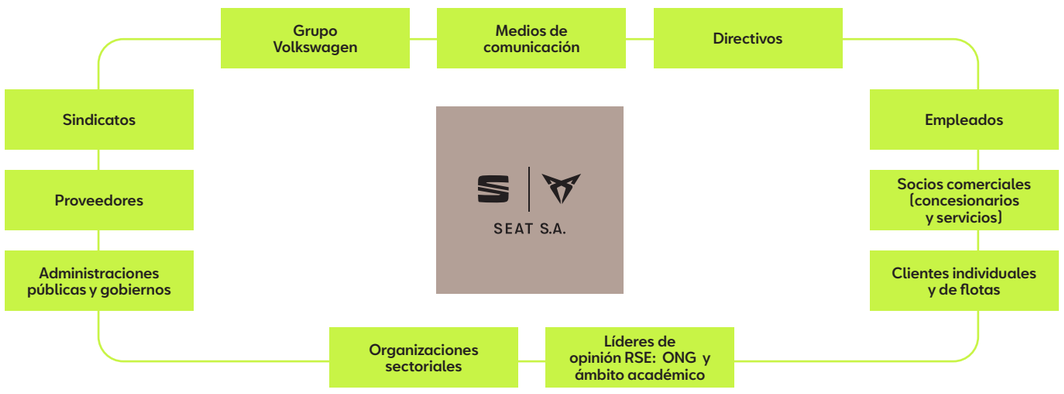
1. Identificación de temas relacionados con la sostenibilidad a través de un análisis de las compañías del sector, prescriptores sectoriales y prescriptores de sostenibilidad.

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, S.A., dando preferencia a aquellas cuestiones con mayor impacto económico, social o medioambiental.

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

Grupos de interés involucrados en el análisis de materialidad de SEAT, S.A.

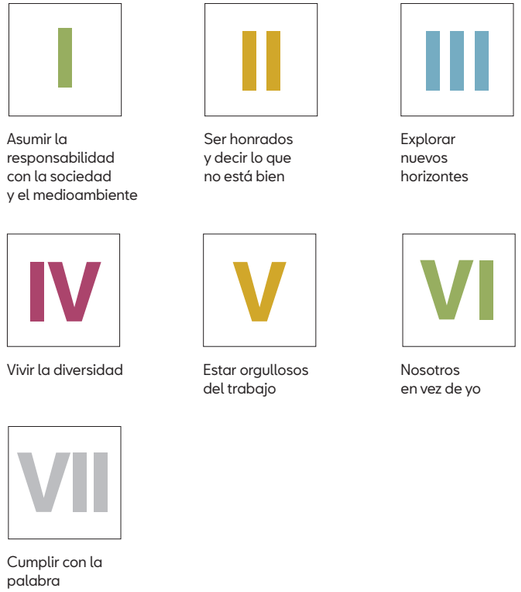


COMPLIANCE E INTEGRIDAD

SEAT, S.A. 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 por la compañía.

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

Volkswagen Group Essentials



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

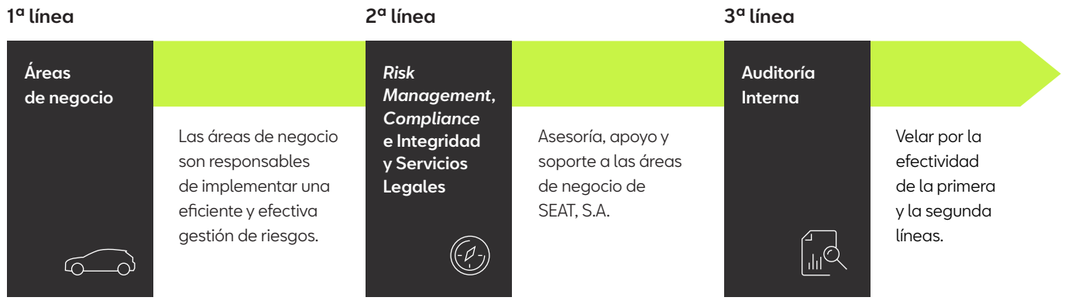
Los 7 elementos del modelo de gestión de *Compliance* e Integridad de SEAT, S.A.

MODELO DE GESTIÓN

Como parte del Grupo Volkswagen, el modelo de gestión de riesgos, *compliance* e integridad de SEAT, S.A. se fundamenta 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 actividad diaria de la compañía.

Este modelo se basa en tres líneas, un estándar ampliamente usado y requerido por la European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA):

Modelo de gestión de riesgos, *compliance* e integridad: tres líneas



Los departamentos directamente implicados en la implantación del sistema de gestión de riesgos y control interno son *Compliance* e Integridad y Risk Management. En el contexto económico, legal y sociopolítico actual, las tres funciones principales del departamento de *Compliance* e Integridad son:

1. La concienciación de la organización sobre la importancia del cumplimiento del marco normativo vigente para asegurar el éxito de todos los proyectos.

2. La anticipación a los potenciales riesgos para minimizarlos, adoptando las medidas oportunas.

3. La importancia del cumplimiento de los principios éticos en el ámbito de los negocios.

Las acciones del departamento se encaminan a transmitir al conjunto de la compañía que la función de *compliance* debe ser compartida entre todos los empleados, independientemente de la labor que realicen y de su nivel de responsabilidad. Con este objetivo, se trabaja en la integración del asesoramiento sobre *compliance* en las fases tempranas de todos los nuevos proyectos que se desarrollan.

El compromiso de SEAT, S.A. en este ámbito se vio reconocido en 2021 con el nombramiento de Sandra Olivera, *Chief Compliance and Integrity Officer* del Grupo SEAT, como miembro de la junta directiva del Instituto de Oficiales de Cumplimiento (IOC). Esta asociación sin ánimo de lucro agrupa a oficiales de cumplimiento (*compliance officers*) de las principales multinacionales españolas y tiene como objetivo favorecer el desarrollo de una profesión cada vez más demandada por diferentes regulaciones, agencias supervisoras y las propias empresas.

El modelo de *compliance* de SEAT, S.A. fue reconocido en 2021 por dos acreditaciones oficiales de AENOR, la entidad líder en España en certificación de sistemas de gestión, productos y servicios:

> ISO-UNE 37001 – Certificado de Sistema de Gestión Antisoborno.

> UNE 19601 – Certificado de Sistema de Gestión de *Compliance* Penal.

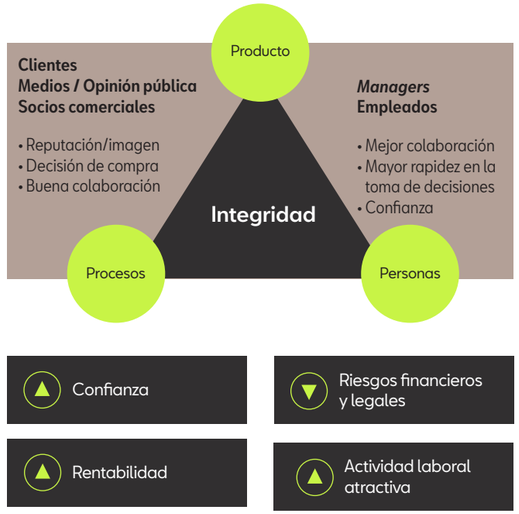
Estos certificados acreditan que la compañía cuenta con los sistemas de gestión de los controles financieros y no financieros necesarios para mitigar los riesgos de soborno (ISO-UNE 37001) y penales (UNE 19601) identificados en el diseño, la fabricación y la comercialización de vehículos.

EXTENSIÓN DE LA CULTURA DE INTEGRIDAD

Un objetivo transversal para alcanzar las tres funciones principales del departamento es la promoción y el afianzamiento de la cultura de integridad y transparencia en el conjunto de la compañía.

En esta labor se define la integridad como "la actitud interior que lleva a actuar con convicción, responsabilidad y firmeza". Como ejemplo, se presentan las principales ventajas de desarrollar un comportamiento íntegro en todos los ámbitos:

¿Por qué es importante la integridad?



La extensión de la cultura de integridad se lleva a cabo a partir de una hoja de ruta específica, iniciada en 2018 y dividida en tres etapas. En 2021 se continuó desarrollando la fase "Vivir la integridad", cuyo objetivo es consolidar los conceptos de *compliance* e integridad en la estrategia de la compañía, así como implementar paulatinamente herramientas y procesos para medir y evaluar el progreso.

Entre las acciones desarrolladas en 2021 destacaron:

> **Primera Encuesta de Integridad y *Compliance* del Grupo Volkswagen,** con el objetivo de medir la percepción de los 250.000 empleados sobre los avances de los últimos años. El nivel de participación demostró el elevado compromiso de los trabajadores de SEAT, S.A., que fue la compañía con un mayor índice de respuesta.

> **Nueva fase de implementación del programa Together 4 Integrity (T4I),** pilar central de la estrategia del Grupo Volkswagen y SEAT, S.A. que reúne todas las actividades relacionadas con la integridad, la cultura, el cumplimiento, la gestión de riesgos y la gestión de recursos humanos, creando un camino común hacia una nueva cultura corporativa. T4I se basa en los cinco principios de la Ethics and Compliance Initiative (ECI), reconocida internacionalmente. Estos principios son: la integridad en la estrategia, la gestión de riesgos, la cultura, un entorno de *speak-up* y la responsabilidad. En el proyecto están presentes tanto SEAT, S.A. como sus filiales.

> **Red de *influencers* en *compliance* e integridad,** formada por un colectivo de empleados que son referentes en estas materias y que lideran la promoción de la cultura de integridad y diálogo con un rol clave: orientar, actuar y mejorar. En 2021 se siguieron realizando encuentros en los que, además de tratar temáticas específicas como la estrategia, el *compliance* y la integridad en el negocio, el Sistema de Denuncias o las consultas sobre *compliance* e integridad, los *influencers* compartieron experiencias y actividades realizadas en sus áreas.

Fases de extensión del programa de *Compliance* e Integridad

En las relaciones con terceros, se continuó aplicando el proceso de análisis de la integridad de los potenciales proveedores, distribuidores y otros socios comerciales de la compañía, conocido como *Business Partner Due Diligence* (BPDD).

Este proceso se realiza mediante una herramienta consorcial común a todas las marcas del Grupo Volkswagen, con el objetivo de garantizar que SEAT, S.A. solo se vincula con socios comerciales que en sus prácticas cumplen con los requerimientos de *compliance* e integridad del Grupo.

SISTEMA DE DENUNCIAS

La compañía pone a disposición de todos los empleados y de terceros una serie de canales para comunicar sospechas razonables de infracciones normativas por parte de los trabajadores 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 (en especial, del Código de Conducta).

Para enviar la denuncia, puede recurrirse tanto a los canales del Grupo Volkswagen como a los propios de SEAT, S.A.

Canales de denuncia de SEAT, S.A.

SEAT, S.A.

Canal interno
Oficina de Análisis *(Compliance)*
transparencia@seat.es

Canal externo
Ombudsman SEAT, S.A.
david.velazquez@miombudsman.es
Tel. +34 609 665 001

Grupo Volkswagen

Canal interno
io@Volkswagen.de
+800 444 46300
+49 5361 94300
www.bkms-system.com/vw
Porschestrasse 1
38436 Wolfsburg (Alemania)

Canal externo
Ombudsman Grupo Volkswagen
www.ombudsmen-of-volkswagen.com

El sistema de denuncias 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.

Para garantizar la mayor protección posible a denunciantes y personas afectadas, solo se inicia una investigación después de un examen muy cuidadoso de los hechos y de la sospecha razonable de la infracción normativa.

¿Qué ocurre con mi denuncia después de enviarla?

La comunicación de una posible irregularidad sigue el siguiente proceso:

01 Registro — Buena fe del denunciante

02 Plausibilidad — Se comprueba la potencial veracidad y consistencia de los hechos relatados. Se recaba la información necesaria para iniciar una investigación

03 Categorización — Dependiendo de las características de la denuncia, será categorizado como:

- Infracción normativa grave
- Otras infracciones normativas
- No fundada

04 Investigación

- Infracción normativa grave → **05** *HR Coordinator* del Grupo Volkswagen
- Otras infracciones normativas → **05** Medida disciplinaria (Recursos Humanos de SEAT, S.A.)

06 Cierre — Garantía de no represalias

En 2021, el canal interno (Oficina de Análisis) de SEAT, S.A. recibió 236 comunicaciones de potenciales denunciantes (276 en 2020). De ellas, 101 hicieron referencia a reclamaciones de clientes (por tanto, fuera del sistema de denuncias), 18 a consultas y 117 a denuncias (135, 32 y 109, respectivamente, en 2020).

FORMACIÓN, DIVULGACIÓN Y CONSULTA

Entre las labores del departamento de *Compliance* e Integridad figura también la coordinación de las acciones de formación vinculadas a estos ámbitos. Las principales iniciativas formativas y de divulgación desarrolladas en 2021 fueron:

> **Curso "Código de Conducta, Integridad y Sistema de Denuncias":** actualización del curso *on-line* realizado en 2019 por toda la plantilla. Entre las principales novedades destacaron la inclusión de la temática de prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, y la extensión del concepto de integridad a los procesos de estrategia y toma de decisiones. El curso fue de carácter obligatorio para toda la plantilla.

> **Formaciones específicas de *compliance* en relación con el proyecto Future: Fast Forward,** enfocado a la transformación hacia la electrificación.

> **Curso específico en materia de fraude e investigaciones especiales,** dirigido a las personas de contacto de los sistemas de denuncias.

> **Guía sobre la Prevención del Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo.**

Asimismo, el departamento mantiene unos canales permanentes en los que los profesionales de la empresa pueden consultar cualquier duda sobre la política corporativa, normas y procesos de *compliance*.

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

GESTIÓN DE RIESGOS

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

> Identificar eventos 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.

La responsabilidad de la gestión de riesgos recae directamente sobre el *management*, que dispone de una serie de herramientas y protocolos ya definidos. El departamento de *Risk Management* coordina y da soporte a las diferentes áreas de negocio en la gestión de los respectivos riesgos, a partir del estándar internacional COSO *(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)*. Los principales procesos que gestiona este departamento son:

> **Proceso GRC *(Governance, Risk & Compliance)* anual,** dirigido a crear el mapa de riesgos sistémicos de la organización y valorar su gestión. En 2021 se reportaron más de 300 riesgos. Por su relevancia, destacan los asociados a la continuidad del negocio y a los aspectos regulatorios relativos a las normativas de CO_2, producto y medioambiente.

> **Proceso trimestral de identificación de riesgos inminentes,** cuyo objetivo es identificar los riesgos específicos y relevantes que pueden afectar a la compañía a corto plazo. Se incluyen también aquellos que, aunque pueden repercutir a medio o largo plazo, precisan de una definición inmediata de medidas para poder mitigarlos a tiempo. También asegura la comunicación de dichos riesgos y el estado de sus medidas a los órganos de dirección y al Grupo Volkswagen.

> **Sistema de Control Interno,** destinado a incrementar la seguridad en el cumplimiento de las regulaciones internas y externas (prevención del fraude y controles medioambientales), reduciendo de este modo la probabilidad de cometer errores en la gestión. También permite evaluar la efectividad de los controles establecidos para los riesgos identificados en la empresa. En 2021 finalizó la implementación de este sistema en SEAT, S.A.

> **Modelo para la continuidad de negocio,** que engloba los procesos, 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 los procesos y las tareas centrales de la compañía puedan mantenerse en funcionamiento y recuperarse. En 2021 se desarrollaron planes específicos en el área de producción.

> **Proceso Análisis de Causa Raíz,** cuya finalidad es identificar la causa de incidentes relevantes de origen interno y establecer medidas mitigadoras que eviten su repetición en el futuro. Adicionalmente y en base a las experiencias de cada una de las empresas, el Grupo Volkswagen distribuye periódicamente una serie de buenas prácticas que pueden contribuir a la mejora continua de los procesos de negocio. En 2021, las temáticas más relevantes surgieron de incumplimientos normativos graves, por lo que se realizaron acciones para reforzar el conocimiento de la normativa interna y la sensibilización sobre el Código de Conducta de la compañía.

Principales riesgos a los que se enfrenta SEAT, S.A.

Riesgos económicos, financieros de mercados y de ventas

Originados por factores externos (ajenos a la compañía), como turbulencias en los mercados de materias primas, tensiones comerciales entre países, políticas monetarias, etc.

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Riesgos de mercado: tipo de cambio o tipo de interés.
- Variabilidad del precio de las materias primas.
- Riesgos de pérdida de ventas.

Riesgos de desarrollo y calidad

Derivados de los retos que supone la fabricación de automóviles, al tratarse de productos de alta complejidad tecnológica y con gran exigencia de calidad a nivel de seguridad, consumo de combustible o conectividad.

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Falta de conocimiento en nuevas tecnologías.
- Filtración de información técnica/ confidencial.
- Pérdida de certificaciones de calidad.

Riesgos sociales y de medioambiente

La pandemia de COVID-19 ha puesto de manifiesto la relevancia de los riesgos asociados a la salud de la plantilla, como interrupciones del proceso productivo a causa de una rápida propagación de la infección en los trabajadores.

Otro aspecto social para tener en cuenta son los cambios generacionales de los potenciales clientes. Por ejemplo, la incorporación de la generación *millennial* al proceso comercial ha supuesto el incremento de personas que prefieren ser usuarias de un vehículo antes que propietarias. Esta tendencia supone grandes retos para una industria que debe pasar de ser manufacturera a proveedora de servicios de movilidad.

Asimismo, las nuevas normativas europeas de emisiones enfocadas a la protección del medioambiente y la lucha contra el cambio climático establecen el marco regulatorio para el diseño, desarrollo, fabricación y venta de vehículos en Europa.

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Pandemias y otros riesgos de carácter sociosanitario.
- Desconocimiento o mala interpretación de las expectativas o exigencias de los grupos de interés.
- Cumplimiento de los valores de emisiones de CO_2.

Riesgos legales y de cumplimiento

SEAT, S.A. realiza su actividad económica bajo un marco legal y normativo de alta complejidad, tanto a nivel nacional como internacional. La apertura de procedimientos legales contra la compañía en relación con sus productos o servicios puede suponer el pago de multas u otras sanciones.

EJEMPLOS DE RIESGOS:

Pago de multas relacionadas con nuevas legislaciones en aspectos como la protección de datos, el medioambiente (prohibición de circulación de vehículos en grandes ciudades), las emisiones de CO_2, la ley de la competencia, etc.

Riesgos del proceso productivo

Derivados de incidentes que pueden afectar a la capacidad de producción. Por ejemplo, problemas de suministro energético o de piezas, fallos técnicos, interrupción de sistemas, etc. Estos riesgos conllevan tiempo de inactividad, pérdida de producción, rechazos y repetición de trabajos.

También pueden originarse por cambios a corto plazo en la demanda de los clientes que requieren de la rápida adaptación de las características de los productos.

EJEMPLOS DE RIESGOS:

- Falta o retraso en el suministro de material productivo.
- Incendio en un taller o en un proveedor.
- Fluctuaciones en la demanda de motores (*mix*).

INFORME DE GESTIÓN

ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA

Producción y Logística / Calidad 29
Compras 41
Comercial 47
Investigación y Desarrollo 77
Recursos Humanos y Organización 85
Relaciones Institucionales 105
Finanzas e IT 111

ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA, PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA / CALIDAD

ACTIVIDAD INDUSTRIAL

| SISTEMA DE PRODUCCIÓN FLEXIBLE

A consecuencia de la pandemia de COVID-19, los principales fabricantes de semiconductores reasignaron su producción a otros sectores como la electrónica de consumo. La rápida recuperación de la industria automovilística provocó que desde principios de 2021 se enfrentara a restricciones globales en el aprovisionamiento de estos elementos. Fruto de esta situación, SEAT, S.A. tuvo que ajustar los niveles de fabricación con la aplicación de medidas de flexibilidad a lo largo del año.

En Martorell, la producción se reorganizó entre el 25 de enero y el 31 de mayo con un expediente de regulación temporal de empleo (ERTE) que supuso la reducción de tres a dos turnos en la Línea 2. La Línea 1, dedicada al SEAT Ibiza y el SEAT Arona, se incrementó a 2,5 turnos, mientras que la 3 se mantuvo a 1,5. Al finalizar el primer ERTE, la Línea 1 pasó a 3 turnos, la 2 subió a 2,5 y la 3 se mantuvo en 1,5.

Gracias a la implementación de un sistema de planificación flexible con la revisión semanal del suministro, la demanda y el personal, se logró mantener la cuota de actividad hasta mediados de junio. A partir de entonces, la falta de disponibilidad de elementos electrónicos afectó a la producción.

En agosto se puso en marcha un mecanismo extraordinario de flexibilidad interna, excepcional para un período vacacional. La Línea 2 se reorganizó y se establecieron dos turnos, y durante la última semana del mes, la Línea 1 estuvo trabajando a un turno con el objetivo de recuperar la producción del primer trimestre.

A partir de septiembre, la crisis global de semiconductores se agravó debido a su alta demanda a nivel mundial y a los nuevos brotes de COVID-19 en Asia que causaron el cierre de plantas de fabricación de estos componentes, obligando a introducir nuevamente medidas de flexibilidad laboral. Se acordó un segundo ERTE con los representantes sindicales por el período del 27 de septiembre de 2021 hasta junio de 2022. Como resultado de este acuerdo, la Línea 1 se redujo de 2,5 a 2 turnos; la Línea 2 operó a 3, 2,5 o 2 turnos según la disponibilidad de semiconductores, y la Línea 3 se mantuvo a 1 turno.

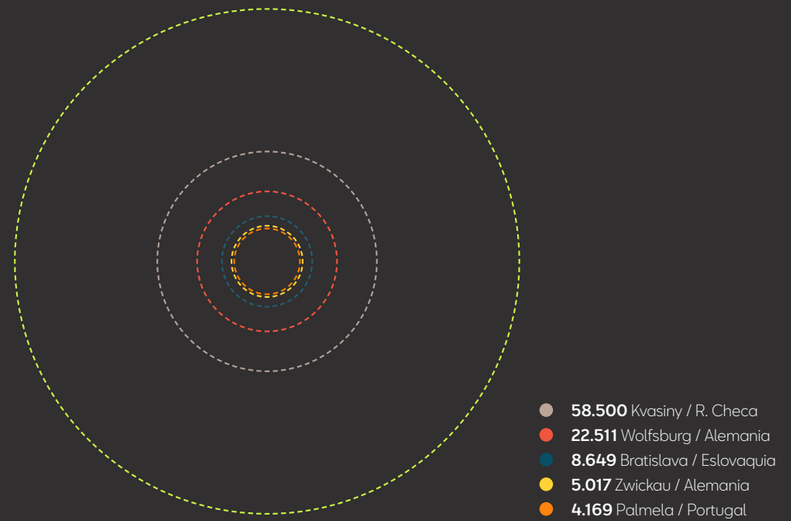
A pesar de las dificultades y gracias a la planificación flexible, la compañía cerró el año con un volumen total de 385.200 vehículos ensamblados en Martorell, un 9,8% más que en 2020. En SEAT Barcelona, se produjeron 44 millones de piezas (+6,8%) y en SEAT Componentes se fabricaron 401.913 cajas de cambio (-5,2%).

La crisis provocada por el suministro de semiconductores también se hizo notar en la producción exterior de modelos de SEAT, S.A. en las diferentes plantas del Grupo Volkswagen. En Kvasiny (República Checa), se fabricaron 58.500 unidades del Ateca; en Wolfsburg (Alemania), 22.511 del Tarraco; en Bratislava (Eslovaquia), 8.649 del Mii electric, que dejó de producirse en junio; en Zwickau (Alemania), 5.017 del nuevo CUPRA Born, y en Palmela (Portugal), 4.169 del Alhambra.

Plantas de producción de modelos SEAT y CUPRA en el Grupo Volkswagen en 2021

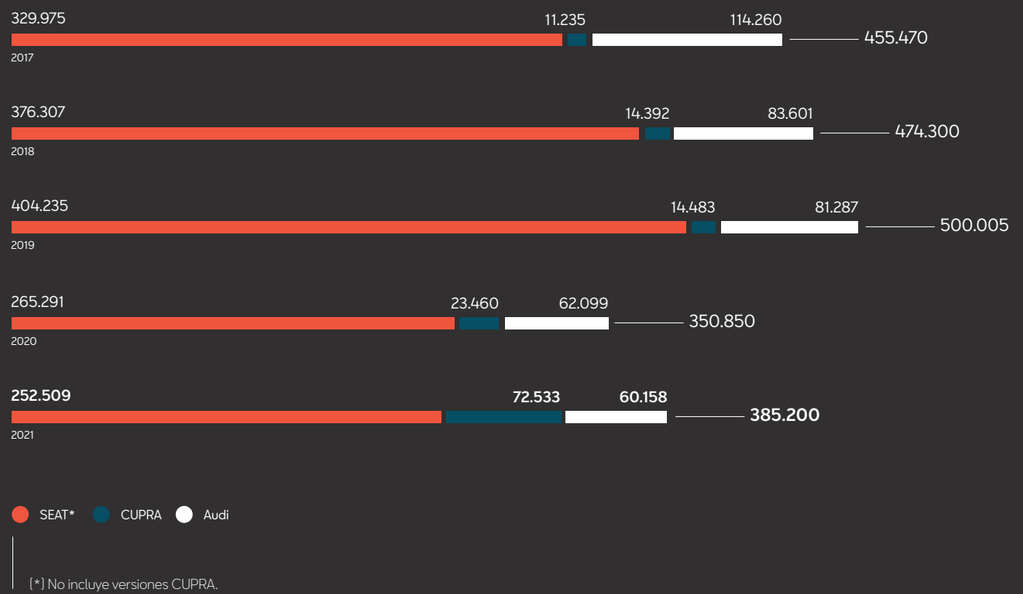
UNIDADES

325.042
Martorell / España



Producción en la fábrica de Martorell

UNIDADES



(*) No incluye versiones CUPRA.

Producción en la fábrica de Martorell

UNIDADES

	2021	2020	VARIACIÓN Absoluta	VARIACIÓN %
MODELOS SEAT/CUPRA	**325.042**	288.751	36.291	12,6
SEAT Ibiza	**83.710**	74.564	9.146	12,3
SEAT Arona	**98.656**	78.823	19.833	25,2
SEAT León	**70.143**	111.904	(41.761)	(37,3)
CUPRA León	**13.670**	12.419	1.251	10,1
CUPRA Formentor	**58.863**	11.041	47.822	–
MODELOS AUDI	**60.158**	62.099	(1.941)	(3,1)
Audi A1	**60.158**	62.099	(1.941)	(3,1)
TOTAL PRODUCCIÓN (*)	**385.200**	350.850	34.350	9,8

(*) En 2021 y 2020 no se incluyen 98.846 y 117.955 vehículos SEAT/CUPRA producidos en otras fábricas del Grupo Volkswagen, respectivamente.

NUEVOS MODELOS Y VERSIONES

SEAT, S.A. comenzó en 2021 la fabricación de nuevos modelos y versiones en la factoría de Martorell y en las plantas del Grupo Volkswagen en Alemania:

> La planta de Wolfsburg (Alemania) arrancó en enero la producción del Tarraco 2.0 TSI 245 CV DSG 4 Drive, que se sumó a la oferta ya existente de este modelo, compuesta por motores de gasolina (TSI) y diésel (TDI), además de una versión híbrida enchufable (e-HYBRID) de 245 CV (189 kW).

> En febrero, se inició la fabricación del nuevo CUPRA Formentor e-HYBRID en dos versiones, de 245 y 204 CV. Las nuevas variantes del primer coche diseñado y desarrollado exclusivamente para la marca se producen en el nuevo tramo de línea creado íntegramente para híbridos eléctricos e integrado en la Línea 2 de Martorell, donde se fabrican el CUPRA León y su versión e-HYBRID, y el CUPRA Formentor.

> La apuesta por la electrificación de la compañía se reforzó en marzo con el comienzo de la producción del CUPRA León e-HYBRID en su versión de 204 CV (150 kW), que complementa a la variante de 245 CV (180 kW) que se empezó a fabricar el año anterior.

> Los nuevos SEAT Ibiza y SEAT Arona entraron en producción en julio en la fábrica de Martorell. Ambos modelos, que representan la mitad del volumen de actividad de esta planta, recibieron una actualización en el diseño interior y exterior que contribuye a mantener su relevancia dentro de la marca.

> CUPRA Born, el nuevo modelo de CUPRA 100% eléctrico, comenzó su producción en serie en septiembre en Zwickau (Alemania). Esta planta es la primera del Grupo Volkswagen que produce coches 100% eléctricos y está considerada la fábrica de vehículos eléctricos más grande y eficiente de Europa.

> También en septiembre, la Línea 2 de Martorell inició la fabricación en serie del Formentor VZ5, la variante más potente y sofisticada del modelo de CUPRA. Con una motorización de 390 CV (287 kW), este crossover *utility vehicle* (CUV), portador del ADN de la marca, es además el más exclusivo, con una producción limitada a 7.000 unidades.

A LA VANGUARDIA EN INNOVACIÓN

TRANSFORMACIÓN DIGITAL, ELECTRIFICACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

SEAT, S.A. siguió trabajando en el despliegue del concepto de *Smart Factory* con la implantación de soluciones tecnológicas inteligentes y conectadas que aseguren su competitividad, mejoren su productividad y continúen reduciendo el impacto ambiental de su actividad.

Inmersas en un profundo proceso de transformación digital y hacia un futuro eléctrico, las plantas de la compañía introdujeron en 2021 innovaciones punteras en el sector de la automoción, como la puesta en marcha de sistemas predictivos o la incorporación de nuevos robots móviles autónomos y colaborativos. Estas iniciativas, combinadas con una gestión más eficiente de datos gracias al uso de la inteligencia artificial, el *big data* o el *blockchain*, permitieron procesos más eficientes, flexibles y ágiles.

En materia de sostenibilidad, la empresa avanzó en su estrategia de eficiencia energética, economía circular y sensibilización en su camino hacia la consecución de los objetivos establecidos para 2025. El propósito final es rebajar el 50% la huella medioambiental derivada de la producción con respecto a 2010 como parte de su estrategia Move to ZERØ.

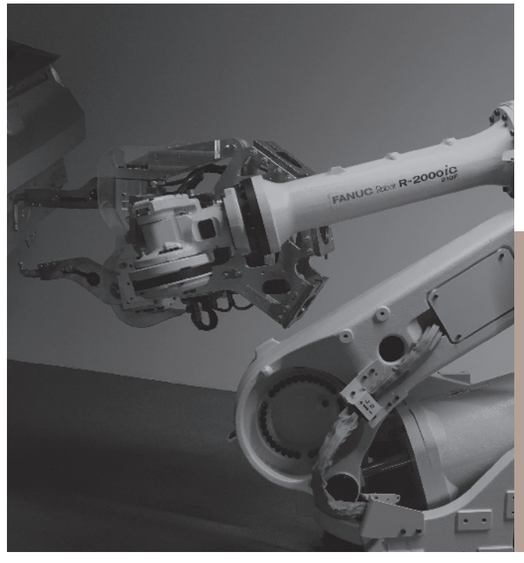
INDUSTRIA 4.0: EL CAMINO HACIA LA *SMART FACTORY*

PREDECIR INCIDENCIAS PARA OPTIMIZAR LA PRODUCCIÓN

El área de Producción y el centro de desarrollo de *software* de la compañía SEAT:CODE colaboraron en la creación de un sistema de mantenimiento predictivo en robots que es capaz de detectar posibles incidencias con antelación, evitar interrupciones y aumentar la eficacia en los procesos.

El caso de uso, que consistió en una solución de mantenimiento predictivo para las pinzas de soldadura de determinados robots, tiene la capacidad de recoger, procesar y analizar los datos que se generan e implementar algoritmos. Éstos permiten predecir cuándo pueden fallar los robots en función del comportamiento de esas variables. Utilizando esta información se pueden evitar posibles incidencias en la producción e incrementar la eficiencia y la productividad.

Asimismo, en 2021 se integró este caso de uso en la Digital Production Platform (DPP), una nube industrial que conecta todas las plantas del Grupo Volkswagen formando una red global de producción y que ha sido desarrollada por el Grupo en colaboración con Amazon Web Services. Este hecho reforzó la posición de la compañía en la DPP y permitió su extensión y aplicación a otras plantas del Grupo.



INCORPORACIÓN DE DOS ROBOTS MÓVILES AUTÓNOMOS

La planta de Martorell incorporó dos robots móviles autónomos y colaborativos que se adaptan a las necesidades de los empleados para ayudarles en tareas como el transporte de piezas.

La integración de estas dos unidades convierte a la compañía en el primer fabricante automovilístico de España en utilizar esta tecnología, que tiene como objetivo adaptarse a los procesos de producción y gestionar de forma más eficiente los recursos y la comunicación entre las distintas áreas de la empresa.

NUEVO ROBOT GIGANTE EN LA FÁBRICA DE MARTORELL

También en Martorell, se sumaron a la flota dos unidades de un nuevo robot, el más grande de la historia de SEAT, S.A., con más de dos metros y medio de altura y tres toneladas de peso.

Estos gigantes tecnológicos, que se unen a los más de 2.200 robots que colaboran en el ensamblaje de los últimos modelos de la compañía, trabajan en paralelo en chapistería y son capaces de transportar 400 kilos a casi cuatro metros de su eje central. Juntos ensamblan conjuntos fundamentales del vehículo, como son los laterales, y al poder levantar más peso, realizan dos operaciones al mismo tiempo, incrementando la calidad de las piezas. De este modo, simplifican también parte del proceso de producción y disminuyen el espacio que ocupa la línea de fabricación.

Además, los robots llevan implementado un *software* que permite monitorizar a distancia sus datos de funcionamiento, como el consumo de los motores, la temperatura, el par motor o las aceleraciones. Con el análisis de esos datos, es posible adelantarse a cualquier imprevisto.

CUSTOMER DRIVEN SUPPLY CHAIN

En el ámbito de la recepción de materiales *(inbound)*, en 2021 SEAT, S.A. desarrolló, dentro del programa Customer Driven Supply Chain, una plataforma digital de proveedores que permite el intercambio de información para una mayor transparencia en la cadena de suministro.

Actualmente se comparten programas de producción e inventarios con proveedores de distintos niveles de la cadena de suministro y se está trabajando para conseguir que la herramienta sea un canal de comunicación desde el cliente hasta cualquiera de estos proveedores. También se han digitalizado los operadores logísticos, geolocalizando sus transportes para una mayor transparencia en el flujo de tránsitos, algo en lo que SEAT, S.A. ha sido pionera dentro del Grupo Volkswagen.

Asimismo, se dio un impulso adicional mediante la digitalización del proceso de distribución de vehículos *(outbound)*, dando visibilidad al procedimiento de entrega al cliente.

COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL

Los procesos de producción constituyen un pilar fundamental en la implantación de Move to ZERØ, la estrategia integral de reducción del impacto ambiental de SEAT, S.A. Este programa nació en 2019 tras la iniciativa Ecomotive Factory, que la empresa venía desarrollando desde 2010.

Move to ZERØ lleva a la práctica los principios recogidos en el *Mission Statement*, el documento que establece las bases del compromiso y la estrategia global de la compañía en materia medioambiental, alineadas con los objetivos fijados por el Grupo Volkswagen a nivel global.

Bajo el objetivo de conseguir una empresa "CO_2 neutral" en 2050, Move to ZERØ plantea un ambicioso plan de descarbonización para disminuir las emisiones en todo el ciclo de vida de productos, servicios y soluciones de movilidad. De este modo, se aplica de forma transversal a las fases de diseño, la obtención de materias primas, la producción y el final de la vida útil. Para conseguirlo, plantea cuatro ámbitos principales de actuación:

1. Descarbonización para luchar contra el cambio climático.
2. Gestión eficiente de los recursos mediante la economía circular.
3. Impulso a la movilidad eléctrica para mejora la calidad atmosférica.
4. Garantía del cumplimiento de la normativa medioambiental.

Debido a su carácter central en la actividad de la empresa, los procesos de producción participan activamente en estos cuatro ámbitos mediante la implantación continua de nuevas acciones y buenas prácticas en sus distintas fases.

REDUCCIÓN DE LOS INDICADORES MEDIOAMBIENTALES

La progresiva disminución de los principales indicadores ambientales demuestra la efectividad de las mejoras introducidas en los procesos de producción en los últimos años. Estas actuaciones se engloban en la actualidad en Move to ZERØ, pero su origen se sitúa en 2010, cuando ya se planteó la ambiciosa meta de reducir estos indicadores en un 25% antes de 2018, año en que la cifra de descenso se amplió al 50% antes de 2025.

El programa prosiguió en 2021 y, al final del ejercicio, alcanzó una reducción global del 41,9%. Este dato recoge la disminución conseguida en consumo de agua, energía, emisiones de CO_2, residuos eliminados y emisión de compuestos orgánicos volátiles.

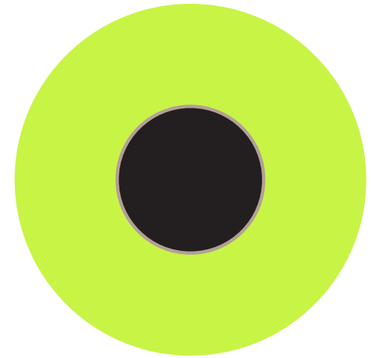
Porcentaje de mejora acumulada 2010-2021 por indicador ambiental

Agua 28,5%	Energía 16,7%
CO_2 60,7%	Residuos 74,6%
Disolventes 36,8%	

Consumo en los centros de producción de SEAT, S.A. 2021

ELECTRICIDAD

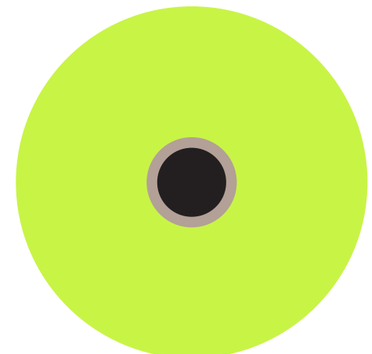
Consumo total
346.548 MWh



- **255.275** SEAT Martorell
- **46.389** SEAT Barcelona
- **44.884** SEAT Componentes

AGUA

Consumo total
1.069.136 m^3



- **968.257** SEAT Martorell
- **63.623** SEAT Barcelona
- **37.256** SEAT Componentes

Entre las buenas prácticas desarrolladas en 2021 destacaron:

> **Reciclaje de lodos de pintura en materia prima para carreteras:** proyecto de economía circular que consiste en la aplicación de un secado térmico a los residuos generados por el Taller 5 de pintura de Martorell. Los lodos se mezclan a continuación con otros materiales y se transforman en materia prima para la construcción de carreteras. Mediante este tratamiento, en 2021 se consiguió aprovechar más de un 90% de los residuos generados.

> **Renovación de robots de pintado para la disminución de compuestos orgánicos volátiles (COV):** en 2021 se desarrolló también la segunda fase del programa de sustitución de robots de pintado en el mismo Taller 5. La iniciativa se inició en 2020 y se prevé que se complete en 2025. El mayor alcance y eficiencia de los nuevos equipos posibilita reducir el número total de robots de las líneas y, con ello, alcanzar una disminución de un 18% en el tiempo de pintado, así como un menor consumo de barniz y disolvente. Todo ello permite minimizar en casi un 1,5% la emisión de compuestos orgánicos volátiles a la atmósfera.

> **Primer *megatruck* para el transporte de vehículos en España:** iniciativa pionera en el ámbito de la logística sostenible, desarrollada en colaboración con la compañía SETRAM. El *megatruck* tiene una longitud de 25,25 metros y una capacidad de carga de 11 coches, frente a los nueve de un tráiler tradicional. De esta forma, se alcanza una capacidad de 8.600 vehículos anuales, que se traduce en una mejora de la productividad diaria del 12% y en una reducción del 10% de las emisiones de CO_2 por trayecto. El nuevo vehículo se ha destinado al traslado de coches finalizados desde la fábrica de Martorell hasta el Puerto de Barcelona.

> **Nueva conexión ferroviaria entre las fábricas de Martorell y de Volkswagen Auto Europa en Palmela (Portugal):** lanzado en noviembre, el servicio opera una vez a la semana y prevé transportar más de 20.000 vehículos al año. Su entrada en funcionamiento supondrá evitar la circulación por carretera de 2.400 camiones y una reducción del 43% de las emisiones de CO_2, contribuyendo de este modo al propósito de la compañía de reducir la huella de carbono en el transporte de vehículos.

El compromiso continuo con la eficiencia energética permite a la compañía disponer de la certificación ISO 50001 de Gestión Energética. En 2011, SEAT, S.A. se convirtió en la primera empresa de España en conseguir esta acreditación, que ha ido renovando cada tres años. La última certificación (correspondiente al año 2020) es extraordinaria, ya que responde por primera vez a una nueva norma, mucho más exigente que la anterior al recoger los notables avances técnicos de los últimos años.

La norma ISO 50001 supone la confirmación de que el sistema de gestión energética de SEAT, S.A. es robusto, moderno y orientado a la mejora continua. Junto con el reconocimiento global a la compañía, sus tres factorías también disponen de esta acreditación: SEAT Componentes (octubre de 2019), SEAT Martorell (julio de 2020) y SEAT Barcelona (noviembre de 2020).

| PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

El compromiso de SEAT, S.A. con el medioambiente y el cuidado del planeta se extiende más allá del impacto de su propia actividad. La compañía apoya e impulsa iniciativas de protección de la biodiversidad en entornos cercanos, con la apuesta por nuevos proyectos año a año.

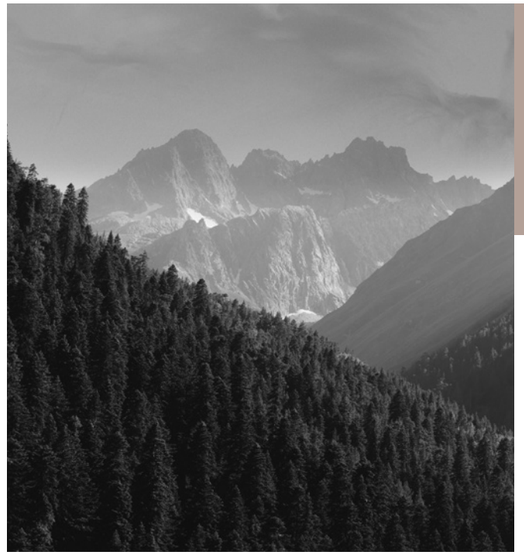
Entre las actuaciones de 2021 destacó el proyecto de restauración y preservación del ecosistema del Parque Natural del Delta del Ebro, el humedal más importante del Mediterráneo occidental. Este espacio se vio seriamente afectado por los efectos de la borrasca Gloria de enero de 2020.

El objetivo es ayudar a mejorar el estado de conservación de los hábitats naturales costeros y activar acciones de prevención para reforzarlos ante futuros episodios meteorológicos extremos. Asimismo, la rehabilitación de la zona contribuirá a crear empleo verde y a asegurar las economías locales. El proyecto, que se realiza en colaboración con la ONG SEO/BirdLife, cuenta con una inversión de un millón de euros y tendrá una duración de dos años.

En 2021 se celebró también el tercer aniversario de Arboretum, otra de las iniciativas apoyadas por SEAT, S.A. en el ámbito de la protección de la biodiversidad. Esta acción ha supuesto la creación de un jardín botánico con 80 especies distintas de árboles, arbustos y matorrales en una zona delimitada de Can Casas (Martorell). También ha incluido la edición de una guía con las 80 especies introducidas y la organización de visitas escolares al espacio.

| SENSIBILIZACIÓN MEDIOAMBIENTAL

La sensibilización medioambiental se extiende también al conjunto de la plantilla mediante el desarrollo de acciones a lo largo del año que demuestran la implicación de los trabajadores en este objetivo común.



ASEGURAR LA CALIDAD

El área de Calidad continuó avanzando durante 2021 para adaptarse a los retos que implican la electrificación y la digitalización en los procesos de producción, con el análisis, la predicción y la innovación tecnológica como herramientas clave para ofrecer un servicio ágil y flexible.

Gracias a los cambios implementados en los últimos años, el área pudo seguir ofreciendo una gestión más eficiente de los recursos para responder a los nuevos proyectos en el marco de la industria 4.0 y el coche eléctrico y conectado.

Una de las demostraciones más claras de este compromiso conjunto fue el parón de una hora que realizaron los cerca de 15.000 empleados de la compañía con ocasión del Día Internacional de la Tierra (22 de abril). Esta acción, bautizada como #Project1Hour, permitió que la plantilla pudiera dedicar este paréntesis en su trabajo habitual a reflexionar sobre el cambio climático y definir acciones concretas que se puedan integrar en el día a día, tanto en el ámbito laboral como en el personal.

Una de las iniciativas propuestas en #Project1Hour fue la sustitución del plástico del servicio de *Take Away* de los comedores por materiales reutilizables. La idea se hizo realidad en septiembre con el lanzamiento de un *pack* promocional formado por una bolsa "Cuidamos del planeta" con *tuppers* de cristal y cubiertos. A partir del lanzamiento de este *pack*, se dejó de utilizar plástico en los menús para llevar.

| EQUIPAMIENTO PARA LA ELECTRIFICACIÓN

El departamento de Tecnología de Materiales, ubicado en el Taller 3, incorporó a su laboratorio un equipo de inspección de Rayos X y tomografía computerizada de alta resolución.

Con este nuevo equipo, que permite llegar al nivel del nanómetro y realiza análisis no destructivos de cualquier tipo de material, es posible hacer pruebas que confirmen la calidad de cada una de las piezas y componentes del automóvil, especialmente de los electrónicos, semiconductores o baterías.

Gracias a la inclusión del nuevo equipamiento en el laboratorio, se avanza en la necesidad, cada vez mayor, de analizar con precisión las piezas eléctricas y electrónicas de los vehículos para asegurar la calidad final de los productos.

FOTOGRAMETRÍA: RAPIDEZ, PRECISIÓN Y CONECTIVIDAD

El departamento de Técnica de Medición y Meisterbock siguió trabajando en la inclusión de la fotogrametría como técnica de medición en serie durante el proceso de producción en la línea del SEAT León y del CUPRA Formentor. De este modo se logra garantizar que un vehículo salido de la línea de producción tenga el mismo nivel de calidad a lo largo de toda la vida de la serie, como si se tratase de un prototipo perfecto.

La fotogrametría es una tecnología de medición óptica sin contacto que es capaz de captar millones de puntos de un objeto mediante fotos, marcando la profundidad y el grosor de cada espacio. Los puntos recogidos se plasman en un mapa de color que indica si hay desviaciones respecto al ideal. En consecuencia, es posible asegurar que todos los vehículos que salen de la línea tienen las medidas adecuadas, certificar su seguridad y su rendimiento, y recalibrar, si es necesario, las posibles desviaciones.

La inclusión de la fotogrametría en la medición en serie, adaptada por y para SEAT, S.A., supone una innovación en los procesos pionera en la industria, así como una mejora de la eficiencia de la medición en la línea en materia de rapidez, precisión y conectividad. Además de ahorrar hasta un 90% de tiempo de medición respecto a la tecnología táctil convencional, ha supuesto la formación de los trabajadores en técnicas de mayor cualificación. También ha permitido aumentar exponencialmente la información que se obtiene durante el proceso de producción en serie para que el cliente reciba el mejor coche posible.

Gracias a herramientas como el *big data* y el *data science*, el gran volumen de información obtenido servirá en un futuro para detectar determinadas situaciones en la producción antes de que ocurran.

FEEDBACK DEL CLIENTE EN TIEMPO REAL

Durante 2021, el área de Calidad implementó en fase de prueba la nueva aplicación Q-CONNECT entre los empleados de la compañía.

Esta nueva herramienta, desarrollada por SEAT:CODE, permite recopilar información sobre defectos electrónicos esporádicos e incidencias registradas durante el proceso de carga de los vehículos eléctricos, que rara vez se informan a los talleres oficiales.

Q-CONNECT incluye un canal de comunicación con el cliente, al que se le pueden enviar preguntas para evaluar la incidencia real de los problemas detectados. Esta información, que puede ser compartida con cualquier área interesada de la empresa, hace posible que se acelere la introducción de medidas correctivas que limiten su repercusión en el mercado y mejoren la experiencia del cliente.

ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA
COMPRAS

MÁXIMA EXIGENCIA

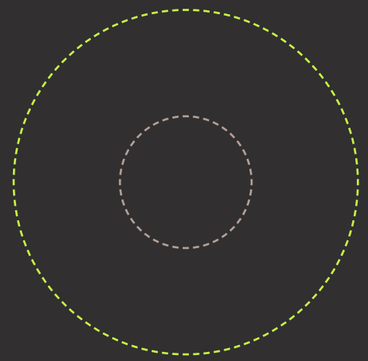
El área de Compras es la responsable de gestionar la adquisición de todos los productos, bienes y servicios necesarios para que SEAT, S.A. desarrolle su actividad, tanto los materiales requeridos para la producción de vehículos como el resto de los recursos necesarios para la compañía (Compras Generales). En los últimos años, ha ido asumiendo nuevas responsabilidades de gran valor estratégico con el objetivo de mantener una cadena de suministro fiable, comprometida y sostenible, capaz de dar respuesta a la creciente complejidad del mercado.

Tras un 2020 en el que la relación con los proveedores estuvo condicionada por el impacto de la pandemia de COVID-19, 2021 volvió a ser un ejercicio de máxima exigencia para Compras. Sus dos líneas prioritarias de actuación fueron la gestión de la crisis de suministro provocada por la escasez de semiconductores y el lanzamiento del ambicioso plan Future: Fast Forward.

Además, se consolidó la profunda reestructuración del área aplicada en el ejercicio anterior, que supuso la incorporación de nuevas funciones y metodologías orientadas a un control integral del ciclo de vida de los modelos. En este sentido, en 2021 se mantuvo una labor continua de seguimiento de todos los cambios, que culminó con la realización de un *workshop* para valorar el desempeño durante el año e identificar aspectos de mejora.

Distribución de las compras en 2021

DESTINO DE LAS COMPRAS

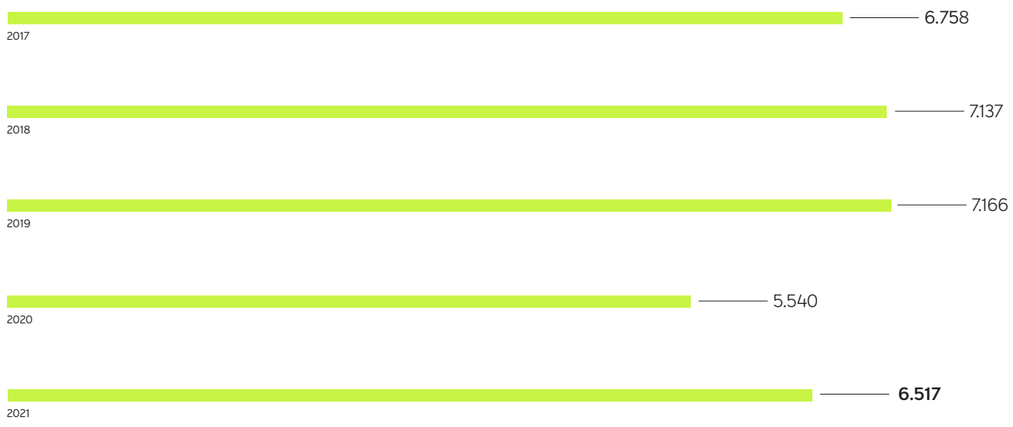


- **82%** Materiales de producción, recambios y accesorios
- **18%** Bienes y servicios generales

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, así como Tarraco y Born 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, el Tarraco y el Born.

Volumen de compras gestionadas

MILLONES DE EUROS



GESTIÓN DE LA CRISIS DE SUMINISTRO POR ESCASEZ DE SEMICONDUCTORES

Como principal responsable del contacto con los proveedores, el área de Compras asumió la gestión de la crisis de suministro provocada por la escasez de semiconductores, que marcó en gran medida la actividad de la compañía a lo largo de 2021. Para ello, participó con un nivel máximo de implicación en las dos unidades especiales de trabajo *(task force)* creadas específicamente para analizar y hacer frente a la crisis: una a nivel del Grupo Volkswagen y otra a nivel de SEAT, S.A.

Otra medida implementada fue el intercambio de componentes entre proyectos, a partir de unos criterios también fijados por las respectivas *task forces* para maximizar la disponibilidad de semiconductores. En este ámbito, destacó la colaboración y coordinación entre las áreas de Compras y Producción y Logística a la hora de aplicar las medidas de flexibilización y adaptación del trabajo en las líneas.

IMPULSO DEL PROYECTO FUTURE: FAST FORWARD

El área de Compras, junto con la de Estrategia, es la responsable de impulsar y gestionar internamente el ambicioso plan Future: Fast Forward, presentado públicamente en la Annual Press Conference de marzo de 2021. Sus objetivos principales son liderar la electrificación de la industria del automóvil en España mediante la producción de vehículos eléctricos urbanos en el país a partir de 2025 y convertir al país en un *hub* de movilidad eléctrica en Europa.

La labor de Compras es fundamental, como responsable de identificar a los proveedores requeridos para cubrir todas las necesidades establecidas en el proyecto. Para ello, se han definido una serie de flujos de trabajo (*workstreams*), liderados por profesionales del área. Su tarea será formar el clúster de proveedores que se unirán a SEAT, S.A. para optar a la inversión del Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE) del Vehículo Eléctrico y Conectado convocado por el Gobierno de España.

La ambición del proyecto Future: Fast Forward es producir en España la nueva familia del coche urbano (Small BEV), basada en una plataforma de vehículo 100% eléctrico, desarrollada por Volkswagen, de tamaño reducido para diversas marcas del Grupo. Esta familia desempeñará un papel clave en la democratización de la movilidad eléctrica en Europa, ya que contribuirá a que sea accesible a más clientes.

La participación en el proyecto Small BEV implicará también el desarrollo de una serie de formaciones específicas para los profesionales del área, tanto en aspectos concretos de la electromovilidad como en nuevas formas de comercialización. Estas sesiones se impartirán a través de la Academia de Compras, la unidad encargada de anticipar y atender las necesidades formativas.

Las claves de Future: Fast Forward

QUÉ (OBJETIVOS)
Liderar la electrificación de la industria del automóvil en España, a través de la producción de vehículos eléctricos urbanos en el país a partir de 2025.

Convertir a España en un *hub* del vehículo eléctrico en Europa.

CÓMO (PUNTOS FUERTES)

Transversal e inclusivo

- Plantea una visión global de país: la iniciativa de SEAT, S.A. generará externalidades positivas para el resto de los agentes socioeconómicos.
- Es integrador:
  - A nivel territorial... Existen sinergias a lo largo del territorio nacional que hacen que el proyecto sea vertebrador.
  - A nivel sectorial... Tendrá efectos directos y cruzados con la energía, la digitalización y el turismo, potenciando los principales pilares de la economía.
  - A nivel organizacional... Incluye por igual a grandes, pequeñas y medianas empresas, *startups*, centros tecnológicos, asociaciones, instituciones públicas y Administración.

Transformador

- Apuesta por la transformación (cambio por convencimiento) frente a la reconversión (cambio por necesidad), con repercusión en toda la cadena de valor gracias a la capacidad tractora de SEAT, S.A. en el ámbito industrial.
- Se enfoca a la innovación tecnológica y la potenciación de la colaboración con los centros tecnológicos para el asentamiento de *hubs* de conocimiento.
- Invierte en formación y cualificación para aumentar el valor añadido de la industria.
- Aporta un gran potencial de generación de empleo de calidad, impulsando la creación y retención del empleo juvenil.

Sostenible

- Contempla un futuro resiliente para las nuevas generaciones, tanto en clave de preservación del medioambiente como en clave económica.
- Tiene un compromiso firme y público, alineado con los ODS y la Agenda 2030 de Naciones Unidas.
- Permite la implantación de un modelo industrial más sostenible.
- Busca nuevos mecanismos y elementos de financiación socialmente responsable que faciliten el impulso a la transición sostenible por parte de las empresas privadas.
- Potencia el vínculo con la *smart mobility* y el diseño de ciudades inteligentes.

DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS PROVEEDORES

Otro principio que marca la relación de SEAT, S.A. con sus proveedores es el control y el acompañamiento en aspectos relacionados con la sostenibilidad, con el objetivo común de mantener una cadena de suministro sostenible y adaptada a las nuevas circunstancias del mercado.

La herramienta para gestionar este tema es el *rating* de sostenibilidad (S-Rating), que mide el cumplimiento de los estándares del Grupo Volkswagen, obligatorios por parte de cualquier proveedor. Desde 2019, la obtención de una calificación positiva en S-Rating es un requisito indispensable para las empresas que prestan servicio al Grupo.

Con respecto a la adquisición de los componentes requeridos para la producción de vehículos (Compras Producto), el objetivo en 2021 fue ayudar a los proveedores que ya son parte de la cadena de suministro a que consiguieran una calificación adecuada en S-Rating.

Por su parte, en el ámbito de Compras Generales, la prioridad fue ampliar la obligatoriedad de disponer de un S-Rating positivo a aquellos proveedores de servicios que pueden implicar algún riesgo en términos de sostenibilidad y *compliance*; en particular, se trabajó con el colectivo de empresas logísticas. También se avanzó en la informatización de contrataciones de menor importe para facilitar la inclusión de estos proveedores en el *rating* de sostenibilidad.

Desde el inicio de su implantación, S-Rating es una herramienta en constante revisión y mejora. En 2021, se introdujo un nuevo recurso para facilitar la gestión interna en el control de calidad (Quality Managment System). Según esta metodología, cada marca es responsable de revisar los procesos y calificaciones de sus proveedores con el propósito de detectar potenciales desviaciones de los procesos internos e identificar puntos de mejora.

En el campo de los derechos humanos, SEAT, S.A. participa en un grupo de trabajo con el resto de las compañías del Grupo Volkswagen para desarrollar un Sistema de Gestión de Derechos Humanos. En 2021 se realizaron diversos encuentros internos para recopilar conocimiento de los aspectos más relevantes en la cadena de suministro en esta materia. Como primera aplicación práctica de este sistema, en el último trimestre del año se desarrollaron las primeras formaciones a proveedores ubicados en países de riesgo en el ámbito de derechos humanos.

ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA COMERCIAL

UNA COMPAÑÍA, DOS MARCAS

ACTIVIDAD COMERCIAL

CRECIMIENTO EN VENTAS Y EN CUOTA DE MERCADO

A pesar de las dificultades derivadas del descenso de producción en la industria del automóvil a causa de la escasez de suministros, SEAT, S.A. cerró el año con 470.531 vehículos entregados, un 10% más que el año anterior. Alemania se situó de nuevo como principal mercado de la compañía con 104.080 unidades vendidas, seguida de España (81.776, +12%), Reino Unido (50.723, +11%), Francia (31.238, +14%), Italia (27.649, +25%), México (20.942, +39%), Austria (17.470, +7%), Turquía (12.742, +10%), Israel (12.591, +21%) y Suiza (11.894, +7%). También destaca el crecimiento de las ventas en algunos países de Europa del Este, como República Checa, Croacia, Eslovaquia o Rumanía, y de Sudamérica, donde sobresalen Perú, Colombia y Chile.

Además del aumento en el volumen de ventas, SEAT, S.A. finalizó el ejercicio con un incremento de 0,3 puntos en la cuota de mercado en Europa occidental, situándose en un 3,5%. Por países, sobresalen las cifras de España, donde logró un 8,9% (+1,0), Austria (7,3%, +0,7) o Portugal (4,9%, +0,4). Los resultados también muestran un avance importante en algunos países del este, como Eslovaquia (4,5%, +1,1), la República Checa (4,1%, +2,1) o Croacia (3,6%, +0,5), y en el mercado escandinavo, donde la cuota de Finlandia creció 1,0 puntos hasta alcanzar el 3,3% y la de Dinamarca aumentó 0,5 puntos hasta llegar al 3,2%.

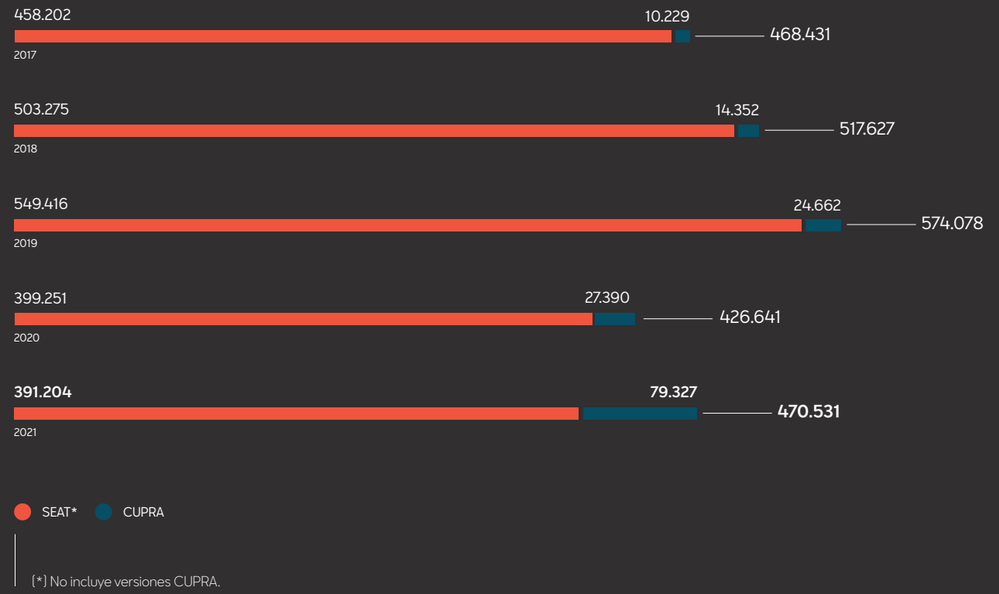
Los buenos resultados obtenidos por SEAT, S.A. en 2021 fueron fruto de la suma del éxito de sus dos marcas, SEAT y CUPRA. La excelente acogida de sus modelos le permitió convertirse en uno de los fabricantes automovilísticos que más creció en Europa y afianzar su posición como líder del mercado español por cuarto año consecutivo, gracias a la gama más potente de su historia y a situar dos modelos entre los 10 más vendidos del país: SEAT Arona, en primera posición, y SEAT León, en séptima. A lo largo del año, la compañía ganó 67 premios en distintos países europeos, lo que constituye un reconocimiento a la dedicación de los equipos de ambas marcas.

CUPRA triplicó las ventas del anterior ejercicio, con 79.327 coches entregados. La marca, que representa el impulso de la transformación de la compañía hacia la electrificación, se alzó como una de las de mayor incremento en Europa y la que más creció en España gracias al éxito del CUPRA Formentor.

También cabe destacar el crecimiento experimentado por las versiones híbridas enchufables, que cobran cada vez mayor importancia dentro de las gamas de modelos que cuentan con estas variantes. Las ventas de las versiones PHEV del CUPRA Formentor, CUPRA León, SEAT León y SEAT Tarraco alcanzaron las 60.000 unidades al multiplicar por cuatro la cifra de 2020 (14.700).

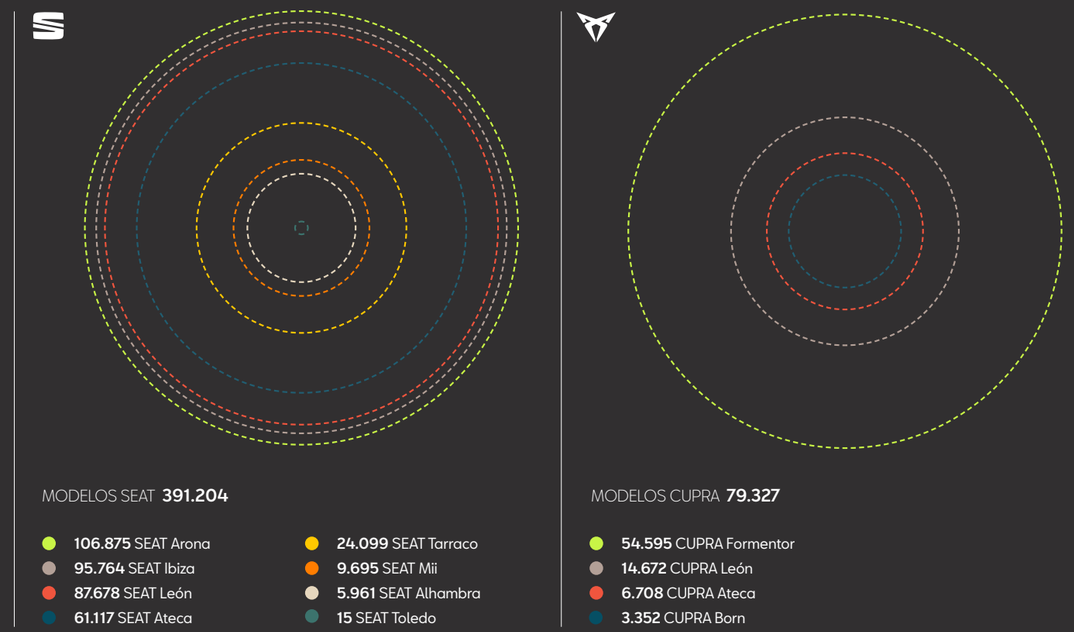
Ventas a cliente final

UNIDADES



Ventas a cliente final en 2021

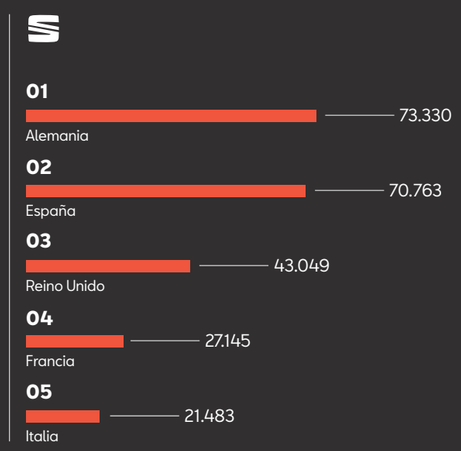
MODELOS | UNIDADES

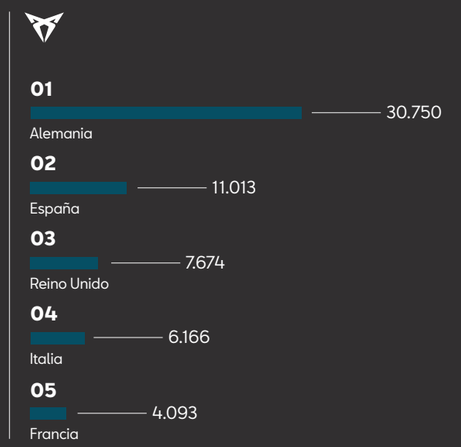


Principales mercados de distribución de las ventas a cliente final de SEAT y de CUPRA en 2021

Países
74

Total de ventas a cliente final en 2021
470.531





01 | Alemania
104.080

02 | España
81.776

03 | Reino Unido
50.723

04 | Francia
31.238

05 | Italia
27.649

06 | México
20.942

07 | Austria
17.470

08 | Turquía
12.742

09 | Israel
12.591

10 | Suiza
11.894

Mercados con presencia de la compañía

MARCA SEAT · MARCA CUPRA · MARCAS SEAT Y CUPRA

Albania
Alemania
Andorra
Angola
Arabia Saudí
Argelia
Australia
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
Grecia
Guadalupe
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

Red comercial

Puntos de venta:	Puntos de servicio:	Mercados activos:
1.664	2.959	74

Puntos de venta:	Mercados activos:
1.122	42

| IMPULSO EN EL CANAL DE FLOTAS

Durante 2021, cerca de un tercio de las ventas del canal de flotas se realizaron en el mercado *True Fleet*, que creció un 13% respecto al año anterior en contratos de *leasing* y operaciones con grandes empresas, excluyendo las entregas a alquiladoras de vehículos (RAC).

La cuota de mercado también aumentó, con datos relevantes en algunos mercados de flotas consolidados como Austria (5,8%), Reino Unido (4,6%), Alemania (3,6%) y Holanda (3,5%).

VALOR RESIDUAL DEL CUPRA BORN

Los analistas del sector confirman un futuro prometedor para el CUPRA Born en los mercados de coches eléctricos de ocasión. En sus valoraciones destacan su diseño atractivo, emocional y atemporal, y su completo equipamiento tecnológico, además del alto rendimiento de sus baterías y sus tiempos de recarga.

En el apartado de la conducción, los expertos señalan su respuesta directa y deportividad, así como su comportamiento dinámico, divertido y seguro; un buen equilibrio entre rendimiento y comodidad, y una gran capacidad de aceleración y control de la dirección.

CRECIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIO DE COCHES USADOS

SEAT, S.A. lanzó un plan de crecimiento de vehículos usados en los principales mercados como respuesta estratégica a las macrotendencias surgidas en la industria del automóvil, generadas por el incremento del *leasing versus* la compra.

El programa se basa en la organización específica de coches usados (tanto en la sede central de la compañía como en el mercado), la planificación de su venta con objetivos definidos y la oferta de servicios financieros avanzados y productos de fidelización para los clientes finales a través de una red profesional.

Como resultado de la puesta en marcha del plan, en 2021 se registró un incremento de un 11% en el volumen de ventas de vehículos usados.

SOLUCIONES ASOCIADAS A LA ELECTRIFICACIÓN

Además de su amplia gama de servicios financieros, el canal de flotas ofreció diversas soluciones de carga y pago para los modelos híbridos de la compañía a través de una aplicación desarrollada en colaboración con empresas del Grupo Volkswagen y conectada con la mayoría de los puntos de recarga europeos (MSP, Mobility Service Provider).

Asimismo, junto con SEAT:CODE, se inició el desarrollo de utilidades específicas para el canal con el objetivo de optimizar el aparcamiento de las flotas, reduciendo, por ejemplo, el número total de coches al mejorar la movilidad mediante la introducción de soluciones de *motosharing* y suscripción de SEAT MÓ.

| EXPANSIÓN INTERNACIONAL

20 AÑOS EN MÉXICO

La empresa continuó su expansión en México coincidiendo con el 20 aniversario de SEAT en el país y el segundo de CUPRA, que eligió en 2019 Ciudad de México como emplazamiento para abrir su primer CUPRA Garage en el mundo.

En el mercado mexicano, que representa el mayor fuera de Europa para la compañía, SEAT es percibida como una marca de calidad con especial aceptación entre los jóvenes, además de estar posicionada como la primera marca importada de Europa. Desde su llegada al país latinoamericano, la empresa ha vendido más de 400.000 vehículos y ha lanzado una veintena de modelos.

Durante 2021, la consolidación de SEAT, S.A. en México se afianzó con la presencia de la gama SEAT de modelos SUV, y de los nuevos CUPRA Formentor, CUPRA León y CUPRA Ateca.

CUPRA LLEGA A ISRAEL

En marzo, CUPRA desembarcó en Israel con la presentación de la marca, el lanzamiento de los modelos CUPRA Formentor y CUPRA León, y la apertura de un CUPRA *pop-up store* en la sexta planta del emblemático edificio Champions Tower de Tel Aviv.

La inauguración del espacio, con más de 500 metros cuadrados de superficie y 15 CUPRA Masters (vendedores especializados que representan los valores de la marca al servicio del cliente), contó con la asistencia de más de 50 periodistas que generaron una importante repercusión mediática. El impacto positivo de la apertura del CUPRA *pop-up store*, reforzado por la campaña de publicidad integral llevada a cabo en el país, tuvo como resultado la venta de más de 300 vehículos en tan solo una semana.

MÁS CERCA DE AUSTRALIA

Durante el año se desarrollaron las actividades necesarias para iniciar la venta de vehículos en Australia en 2022, lo que convertirá al mercado australiano en el primero del mundo en el que la marca CUPRA se introducirá de forma exclusiva.

DIGITALIZACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS

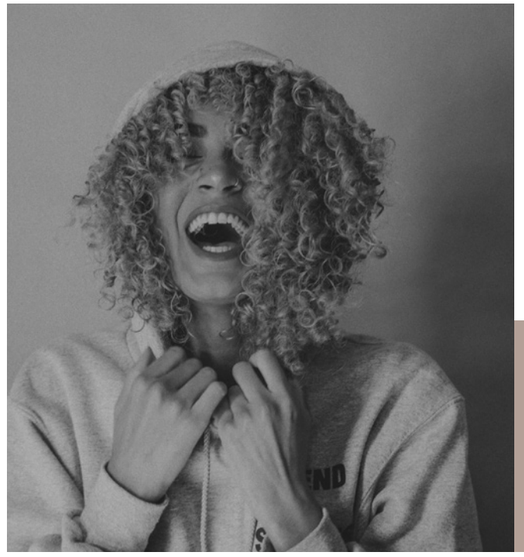
En 2021 se implementaron y desarrollaron nuevas plataformas comerciales que incidieron en las fases de conocimiento, compra y estrategia de ventas de SEAT, S.A., aprovechando el potencial de las herramientas digitales y la inteligencia artificial para la optimización de los procesos.

| INMERSIÓN DIGITAL EN EL CONCESIONARIO

La compañía trabajó en la puesta en marcha de la Automotive Visualization Platform (AVP), una nueva herramienta que permite mejorar la experiencia digital de los clientes en los concesionarios CUPRA.

Esta nueva tecnología pone a disposición de los CUPRA Masters vídeos e imágenes de alta calidad, en dos y tres dimensiones, que pueden seleccionar desde sus iPad. Gracias a la vinculación de esos dispositivos con las pantallas de gran formato presentes en los concesionarios, los CUPRA Masters pueden modificar y mostrar, en tiempo real, la configuración del vehículo seleccionada por el cliente, así como enviarle sus preferencias por correo electrónico para que las consulte o continúe con el proceso de personalización.

El ecosistema AVP, presente en todo el recorrido del cliente en el concesionario, se controla desde las oficinas centrales de la empresa, desde las que se facilita el contenido multimedia del que se nutre la herramienta. Asimismo, se pueden lanzar imágenes o retransmitir vídeos en los monitores de gran formato presentes en los CUPRA Garage como complementos de comunicación y *marketing*.



REFUERZO DE LA EXPERIENCIA DIGITAL

Como complemento a las opciones tradicionales de pago (total, financiación o *leasing*), el primer coche totalmente eléctrico de CUPRA se ofrece a través de un plan de suscripción *on-line* que incluye términos flexibles y opciones de configuración exclusivas.

El CUPRA Born también está disponible *on-line* para los clientes de *leasing*. De este modo, se conectan los mundos *on-line* y *off-line* para ofrecer la mejor experiencia de compra.

NUEVO MODELO DE TRABAJO CON METODOLOGÍA ÁGIL

También se impulsó la implantación de SAFe (Scaled Agile Framework®), un conjunto de patrones de organización y flujo de trabajo que permiten introducir prácticas ágiles que se adapten a las necesidades detectadas en los clientes.

El SAFe Framework es el método más popular utilizado por los seguidores de las prácticas de metodología ágil. Se trata de un sistema probado y de confianza que posibilita responder al cambio, aprovechar el potencial de la innovación y alcanzar objetivos comerciales. Esta forma de trabajo ofrece diversos beneficios: permite poner el foco en la flexibilidad y la adaptabilidad, manejar la complejidad y transferir responsabilidad a los equipos para potenciar la colaboración y reducir la necesidad de coordinarlos o, incluso, controlarlos.

OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE VENTAS

El área de Digital desarrolló una herramienta interna capaz de recoger, valorar y analizar los datos del mercado de forma automatizada para optimizar los procesos de venta. Gracias a la aplicación de diversas capas de inteligencia artificial, la herramienta permite:

> Digitalizar el proceso de fijación de precios mediante la obtención automatizada y la consolidación de fuentes de datos internas y externas, así como a través de la automatización de los sistemas internos de toma de decisiones.

> *Intelligent pricing*: recomendar campañas y, en consecuencia, precios transaccionales a través de la aplicación de algoritmos fundamentados en los objetivos de negocio.

> *Smart order*: optimizar el *stock* de vehículos y generar recomendaciones a través del uso de algoritmos basados en metas comerciales y de negocio.

COMPLETAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

POSVENTA: ATENCIÓN Y CALIDAD

SEGUIMIENTO DE LANZAMIENTOS

Ante el lanzamiento de un nuevo producto o modelo y con el objetivo de asegurar su éxito, se realiza un seguimiento periódico de las áreas implicadas, entre ellas Posventa, que envía periódicamente un estatus de sus actividades e indicadores clave de negocio para su evaluación. En el análisis se tienen en cuenta diversos aspectos, como el índice que determina el coste anual de propiedad de un vehículo o el índice de clasificación de seguros.

Adicionalmente, Posventa gestiona el envío de un cuestionario a los importadores y distribuidores para comprobar su preparación ante el lanzamiento. En él se valoran varios campos, como la literatura de a bordo, la documentación disponible en el taller, el nivel de formación o la disponibilidad de recambios y accesorios.

SERVICIOS EXCLUSIVOS CUPRA

La red posventa de CUPRA tiene como objetivo ofrecer a los clientes un servicio altamente personalizado y de la máxima calidad, con soluciones exclusivas que superen sus expectativas y refuercen su lealtad.

Para ello, pone a su disposición CUPRA CARE, un programa de fidelidad que incluye un paquete adicional de servicios asociados a los talleres especializados de la marca, como el mantenimiento gratuito, la extensión de garantía, el seguro de accidentes o servicios de movilidad.

Adicionalmente al programa de fidelidad, y para garantizar que los clientes de CUPRA tengan una experiencia diferenciada, se definieron una serie de servicios añadidos llamados CUPRA Promises, que garantizan la máxima comodidad y cobertura de los clientes en los talleres especializados CUPRA.

Entre las nuevas prestaciones, se incluyen:

> Atención personalizada a través de un único contacto centralizado en la figura del CUPRA Master.

> Opciones de movilidad: oferta proactiva de coche de cortesía y servicio de *pick up and delivery* con cita previa.

> Servicios complementarios, como el lavado del vehículo, la cita presencial en 48 horas o el servicio de mantenimiento en dos horas.

LOGÍSTICA DE LA CENTRAL DE RECAMBIOS

A través de la red de concesionarios e importadores, el equipo de Logística de Recambios pone a disposición de los clientes de la compañía un amplio surtido de piezas de recambio y accesorios para garantizar la movilidad.

El servicio que desempeñan cumple los estándares de calidad establecidos por el Grupo Volkswagen y asegura la entrega a la mañana siguiente, antes de la apertura del servicio oficial, de más del 97% de los pedidos recibidos hasta las 18 horas.

Su actividad supone, anualmente, una media de:

> 200.000 metros cúbicos de material entregado en España a cliente final.

> 22 millones de kilómetros recorridos, solo por carretera.

> 2 millones de piezas y 600.000 líneas de pedidos entregados a cliente.

> 135.000 referencias en *stock*.

> 4 almacenes en España para el suministro de recambios a más de 800 concesionarios y 95 importadores.

Asimismo, el equipo continuó inmerso en 2021 en un proceso de transformación interna que le permita adaptarse a las necesidades generadas por la gama de productos híbridos y eléctricos, y que minimice la huella de carbono asociada a su actividad.

NUEVO FORMATO DE CONFERENCIA TELEVISIVA

El equipo de Posventa puso en marcha los Aftersales Not-so-late Night Show como una evolución disruptiva de su conferencia internacional anual en un contexto en que no se podían realizar encuentros presenciales.

Este innovador evento virtual, en formato televisivo, está destinado a informar a los importadores de los temas más relevantes del negocio, la estrategia de la compañía y los servicios de excelencia al cliente, entre otros aspectos destacados.

Inspiradas en los *late night shows* norteamericanos, las cinco ediciones del Aftersales Not-so-late Night Show contaron con más de 600 participantes de 51 países. Cada programa combinó tecnología, contenido, interacción y humor.

El nuevo formato fue premiado con el oro a Mejor Convención del Año 2021 en la gala anual organizada por el Grupo Eventoplus. Este galardón, considerado el más importante en España y Portugal, valora la creatividad, el impacto o la innovación de las iniciativas del sector de reuniones y eventos.

EXCELENCIA EN EL SERVICIO

HERRAMIENTAS AVANZADAS PARA LA MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

El nuevo programa de satisfacción de clientes CEM 360° permite medir y mejorar la experiencia del cliente en la red de ventas y posventa. La nueva herramienta facilita la escucha inteligente incorporando novedosas funcionalidades de análisis de los comentarios de los clientes y posibilita extraer informes con resultados clave para tomar las decisiones adecuadas, así como generar planes de acción para mejorar la satisfacción.

Adicionalmente, el CEM 360° permite conocer y mejorar la reputación *on-line* de la red tanto en Google como en redes sociales, e identificar intereses y temas que son tendencia. Finalmente, la conexión con diversos sistemas del Grupo ha asegurado la automatización, la calidad del dato y la transparencia en tiempo real.

Grado de satisfacción de los clientes en 2021

Overall Satisfaction (OS) en Ventas
4,75

Overall Satisfaction (OS) en Posventa
4,64

MODELO DESCENTRALIZADO DE ATENCIÓN DE CONSULTAS Y RECLAMACIONES

Durante los últimos años, SEAT, S.A. ha trabajado en la evolución de su sistema de atención de consultas y reclamaciones. De este modo, ha logrado adaptarse a la popularización de los nuevos canales de comunicación utilizados por los clientes para relacionarse con las empresas, como las aplicaciones y las redes sociales.

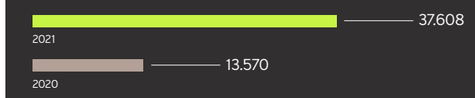
La compañía dispone de un modelo de gestión descentralizado en el que la mayoría de las incidencias son atendidas y resueltas directamente por los importadores y servicios autorizados de cada país, a quienes los clientes suelen dirigirse en primer término. Con este modelo, se consigue simplificar y agilizar el proceso.

La empresa cuenta también con un departamento central encargado de la atención, la gestión y la resolución de las consultas y las reclamaciones recibidas a través de la página web corporativa www.seat.com, las redes sociales o los *marketplaces*. Este departamento es el encargado de responder de un modo proactivo las opiniones que los usuarios comparten en estos canales.

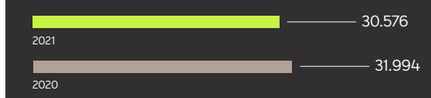
La mayoría de las consultas de información recibidas están relacionadas con las características o las fechas de comercialización de nuevos modelos, mientras que la mayor parte de las reclamaciones se refieren a temas vinculados a productos y servicios digitales, como la conectividad del coche o las aplicaciones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

Cifras de consultas y reclamaciones de 2021

RECLAMACIONES RECIBIDAS



CONSULTAS RECIBIDAS



RECLAMACIONES Y CONSULTAS RESUELTAS

97,9%* (2021) | 98,1% (2020)

* Dato a cierre de 10 de enero de 2022.

CASA SEAT

UN ESPACIO ABIERTO Y DINAMIZADOR

CASA SEAT se consolidó en 2021 como el *place to be* en Barcelona. El espacio de marca ha conseguido convertirse en un lugar imprescindible en la agenda de la ciudad gracias a una oferta de servicios y actividades que exploran el cruce entre la movilidad y la cultura urbana.

Las razones para visitar CASA SEAT son muchas y variadas:

> Conocer las últimas novedades de SEAT, CUPRA y SEAT MÓ.

> Encontrarse con los profesionales de la compañía y compartir conocimientos.

> Asistir a encuentros con referentes en materia de movilidad o en el campo de las artes.

> Participar en distintas expresiones artísticas como conciertos, charlas, exposiciones o *performances*.

> Trabajar en sus espacios abiertos al público.

> Disfrutar de una oferta gastronómica de temporada y de calidad en su restaurante de Ametller Origen Mercat d'Autors.

CONECTADOS CON LA CIUDAD

Entre 2020 y 2021, el edificio situado en la confluencia entre el paseo de Gracia y la avenida Diagonal alcanzó las 170.000 visitas. El espacio, que ofreció más de 350 actividades y 8 exposiciones, potenció su integración en el ecosistema cultural, artístico y empresarial mediante la colaboración con distintos congresos y festivales de la ciudad.

Un ejemplo es la Barcelona New Economy Week (BNEW), que en 2021 escogió a CASA SEAT como sede del congreso BNEW Mobility. Asimismo, en el terreno cultural, apoyó y acogió parte de la programación de los festivales BCN Film Fest (cine), Serielizados (series), LOOP BCN (videoarte) y Barcelona Obertura (música); la Barcelona Design Week, y la iniciativa que celebra el talento femenino más joven Women Z Fest.

Además, por segundo año consecutivo, CASA SEAT participó en el festival de arquitectura 48h Open House Barcelona y fue el segundo espacio con más visitantes de los 227 edificios que participaron.

AÑO 0: AÑO DE RETOS Y CERO EMISIONES

CASA SEAT celebró su primer cumpleaños bajo el lema "Año 0" para resaltar la excepcionalidad de su primer año de historia y su compromiso con el futuro de la movilidad, que a través de las marcas SEAT y CUPRA se dirige hacia las "cero emisiones".

Los actos conmemorativos se alargaron durante una semana e incluyeron actuaciones en directo de Antonio Orozco y Bad Gyal; charlas con artistas de la talla de la soprano Ainhoa Arteta o la bailaora Sara Baras; la inauguración de la exposición "Home Street Home" del *urban pop-artist* Tvboy; la exhibición, por primera vez en el espacio, del CUPRA Born, o la edición de un libro conmemorativo, *Donde la ciudad se mueve*, que recoge parte del primer año de historia de CASA SEAT.

PASADO Y FUTURO DE LA MOVILIDAD

El pasado, presente y futuro de la movilidad se dieron cita en el espacio a través de diversas exposiciones que invitaron a la ciudadanía a reflexionar sobre la evolución de las últimas décadas y cómo puede ser el futuro. La exhibición "Campañà: la estética de la modernidad mecánica" reunió algunas de las fotografías de vehículos más icónicas del artista catalán, con las que los visitantes pudieron recordar cómo fue el proceso de introducción del automóvil en las calles a mediados del siglo pasado. Esta exposición se complementó con una muestra de motocicletas clásicas que transitó por la evolución de las *scooters* urbanas en España desde los años cincuenta hasta la actualidad.

Anteriormente, CASA SEAT ofreció la exposición "Spectre: hacia un nuevo sonido de ciudad", en la que el artista Edu Comelles visibilizó los paisajes sonoros de las ciudades actuales y propuso cómo podría ser el sonido de las del futuro cuando los coches eléctricos se generalicen.

Por otra parte, la promoción de la seguridad vial fue una de las grandes apuestas de la programación de la última parte del año. Con "Enjoy your drive", CASA SEAT brindó a la ciudadanía una formación gratuita sobre primeros auxilios en la que dio las claves para evitar accidentes o reducir las consecuencias de éstos.

El año se cerró, en diciembre, con dos actividades que abordaron la igualdad de género en el ámbito de la movilidad. Por un lado, el encuentro "Women decision-making in urban Mobility", organizado en colaboración con CARNET Barcelona, que debatió sobre la igualdad de género en la movilidad urbana. Por otro, el taller "Diseñando la Movilidad del Futuro", en el que la asociación sin ánimo de lucro Young IT Girls propuso a niñas y niños de entre 9 y 14 años actividades de programación de robots a través del lenguaje Scratch.

UNA MIRADA INTERNACIONAL

La intensa agenda incluyó también diversas iniciativas destinadas a potenciar el diálogo, el *networking* y la emprendeduría. Una de ellas, celebrada en mayo, convirtió al espacio en un punto de encuentro entre Barcelona y Milán, ciudad protagonista de las jornadas Guest City. Durante varias semanas, el espacio acogió a expertos, artistas y representantes institucionales como el alcalde de Milán, Giuseppe Sala, con el objetivo de dinamizar las relaciones entre ambas ciudades y establecer alianzas.

Otros expertos internacionales que ofrecieron su experiencia en CASA SEAT fueron John Moavenzadeh, director ejecutivo de Movilidad Urbana del Massachusetts Institute of Technology (MIT); Thierry Malleret, economista y coautor del libro *Covid-19: El gran reinicio*; Bruno Giussani, escritor y *global curator* de la plataforma TED, y Alice Charles, responsable del departamento de Ciudades y Real Estate del World Economic Forum, entre otros. En el ámbito de la industria del ocio, destacó la charla "SEAT Esports Talks: ser *gamer* profesional", con la participación de Javier Prades "Elyoya" y Carlos "Axineas" Pérez, referentes internacionales en este sector.

UN LUGAR DE ENCUENTRO CON REFERENTES CULTURALES

El auditorio de CASA SEAT fue el escenario de algunos de los artistas más importantes del panorama musical, literario y artístico. Los asistentes pudieron disfrutar de conciertos íntimos del pianista Marco Mezquida, en un solo de piano o en compañía del guitarrista Chicuelo o de la bailarina Sol Picó; asistir a una *masterclass* de los reputados directores de orquesta Speranza Scappucci y Daniele Callegari; escuchar las conversaciones y *showcases* de grandes nombres del panorama nacional, como Santi Balmes, Carlos Sadness, El Kanka, Sopa de Cabra, Ferran Palau o Joan Garrido; conocer de cerca al Premio Nacional de Fotografía Alberto García-Alix y a la Premio Nacional de Cinematografía Isabel Coixet, o sumergirse en el ambiente de los inspiradores cafés literarios de la mano de escritores como Clara Usón, Martín Caparrós, Antonio Muñoz Molina, Jorge Carrión y Manuel Vilas, entre muchos otros.

También se promocionó el talento musical emergente a través de los ciclos BCN Z Sessions, con las últimas tendencias musicales de la mano de artistas de la llamada "Generación Z" (Mercedes Cañas, Liz Forte, Lix Molina y Malmö 040), y Autumn Sessions, que trajeron al escenario a Clara Gispert, María La Blanco, Ganges, The Crab Apples, Aiala y Jo, Jet i Maria Ribot, entre otros. CASA SEAT acogió asimismo la presentación del último trabajo discográfico de Lluís Capdevila y un emotivo acto en recuerdo del poeta Jaime Gil de Biedma con motivo del Día Mundial de la Lucha

contra el Sida, en el que Sílvia Comes cantó y recitó algunos de sus poemas.

En el campo de la gastronomía, el restaurante de CASA SEAT ofreció *showcookings* con conocidos cocineros como Max Colombo, Sofía Janer y Víctor Gonzalo, Alberto Gras y Rafa Antonín. En noviembre, la artista Tatiana Blanqué planteó una visión única de la gastronomía mediante la obra-colección solidaria "EXPO Metamorfosis", que reunió fotografías de prestigiosos chefs españoles para reconocer y apoyar al sector de la restauración, fuertemente castigado por la pandemia.

Los pasteleros Christian Escribà y Patricia Schmidt fueron los encargados de poner el punto final a un dulce 2021 en CASA SEAT con una decoración navideña inspirada en su mundo repostero que se extendió a través de todo el edificio. La propuesta de actividades navideñas, agrupadas bajo el lema "Merry Days", también incluyó un original calendario de adviento en la fachada que fue descubriendo las actividades organizadas y un menú navideño en el restaurante CASA SEAT Ametller.

MARCA SEAT

SOLIDEZ Y CRECIMIENTO

SEAT continuó creciendo en 2021 con una sólida oferta de productos y servicios "Created in Barcelona" asociados a un estilo de movilidad accesible, sostenible, optimista y lleno de posibilidades.

La marca, que dispone del perfil de cliente más joven de Europa y representa la puerta de entrada a nuevos clientes del Grupo Volkswagen, desplegó durante el año la gama de modelos más completa de su historia.

Entre los principales lanzamientos, destacan la renovación del Ibiza y el Arona, así como la ampliación de la gama de versiones eficientes. Además, SEAT siguió apostando por la movilidad urbana a través de SEAT MÓ, su unidad de negocio centrada en productos y servicios eléctricos de micromovilidad.

JUVENTUD, OPTIMISMO Y ACCESIBILIDAD DESDE BARCELONA

Desarrolladas en colaboración con las agencias 14agency y DDB Paris, las campañas de televisión y digitales de SEAT presentaron experiencias únicas con la mentalidad optimista y abierta de Barcelona:

> **SEAT Ibiza: "#AllMyFriends".** Se centra en el carácter social y juvenil del Ibiza y está protagonizada por Jackson Myles, *influencer* de TikTok e Instagram, que se reúne con su grupo de amigos en un SEAT Ibiza, escuchando música y disfrutando de las ventajas que aporta la conectividad en la versión renovada del famoso modelo de la marca.

> **Nuevo SEAT Arona: "#GetCarriedAway".** Ilustra la alegría con la que dejarse llevar por las nuevas pasiones en el momento actual cuando se tiene al lado al compañero adecuado: el nuevo SUV SEAT Arona con acabado XP.

> **SEAT León: "It's a whole other story".** Su narrativa refuerza el potencial del León a través de la conectividad, el diseño y la tecnología híbrida para cambiar las cosas tal y como se conocen. Con este fin, revitaliza los cuentos clásicos, adaptando los personajes, las situaciones y los escenarios como reflejo de la sociedad actual.

> **SEAT SUV: "All Ready".** Lanza un mensaje emocional y optimista a través de la gama SUV con las nuevas versiones del Arona, el Ateca y el Tarraco e-HYBRID, y muestra a esta gama como el compañero perfecto para dejarse llevar y vivir experiencias de forma positiva y lúdica.

> **SEAT e-Mobility: "We move like you move".** La marca celebra el movimiento perpetuo en un plano secuencia, capturando el ajetreo de la vida urbana y de barrio. Junto a su gama de vehículos híbridos enchufables (León, León Sportstourer y Tarraco), el *spot* muestra los patinetes eléctricos de SEAT MÓ y el *scooter* eléctrico en un *ballet* visual, impulsado por la tecnología Motion Control y la banda sonora de Dylan Cartlidge *Hang my head*.

MODELOS Y LANZAMIENTOS

SEAT dispone de una completa gama de modelos que incluye desde los sistemas de propulsión de combustión tradicionales más eficientes hasta microhíbridos o *Mild Hybrid* (eTSI), híbridos enchufables (e-HYBRID) y motores con gas natural comprimido (TGI).

SEAT IBIZA. TODO SON VENTAJAS

Creado para emocionar, el SEAT Ibiza representa la libertad de escoger, de ser, de ir y de dejarse llevar. Para disfrutar de la ciudad y divertirse en compañía, conectado y sin preocupaciones.

LANZAMIENTOS

Un SEAT Ibiza renovado
Diseñado, desarrollado y fabricado en la planta de Martorell en Barcelona, el SEAT Ibiza ha sido un pilar clave del éxito de la marca desde que se presentó por primera vez en 1984, con más de seis millones de unidades vendidas desde su introducción en el mercado.

En 2021, el modelo dio un salto adelante para acompañar a los usuarios en el viaje tecnológico que impone un mundo cada vez más digitalizado, sumando funcionalidad y calidad a bordo. También, una conducción más intuitiva y reconfortante gracias a la multitud de asistentes vanguardistas que lo aproximan a modelos de categorías superiores. Y todo ello, a través de un lenguaje de diseño mejorado, altos niveles de conectividad y una oferta de materiales nuevos y más elegantes que aportan una mayor personalización al modelo.

La quinta generación del SEAT Ibiza llegó a los concesionarios en abril, y está disponible con cinco opciones mecánicas diferentes, con potencias entre 80 CV (59 kW) y 150 CV (110 kW), en gasolina y GNC (gas natural comprimido), y con cuatro niveles de acabados.

SEAT ARONA. ESTILO Y RENDIMIENTO

El SUV más polivalente de la marca se ha rediseñado para los que eligen ser más atrevidos, vivir de forma más libre y actuar por impulso. El SEAT Arona representa la nueva capa de la versatilidad urbana que invita a dejarse llevar.

LANZAMIENTOS

Nuevo SEAT Arona
El Arona, líder de ventas en su segmento en España y referente por calidad y seguridad, se sitúa como uno de los pilares de la marca. Desde su lanzamiento, este modelo diseñado, desarrollado y producido en Barcelona ha superado las 420.000 unidades vendidas.

En abril, el nuevo SEAT Arona se introdujo en el mercado con una imagen de carácter más marcado, especialmente en el nuevo acabado X-PERIENCE (que sustituye al Xcellence), dotado de una estética *off-road* que aporta sensación de robustez y seguridad gracias a la inclusión de faros antiniebla, la renovación de su parrilla delantera y la incorporación de nuevos paragolpes.

Sus cinco opciones mecánicas, con potencias de entre 90 CV (66 kW) y 150 CV (110 kW), en gasolina (TSI) y gas natural comprimido (TGI), así como la oferta de acabados Reference, Style, FR y el nuevo X-PERIENCE (con el nuevo color Dark Camouflage), amplían la dotación de serie de este modelo y aumentan sus opciones disponibles para adecuarse a cada cliente.

PREMIOS

> "Mejor SUV pequeño" en España en los XII Premios Ecomotor 2021, otorgados por los lectores del diario *El Economista*.

> "Mejor SUV pequeño" en España en los Premios Motor 2021, otorgados por los lectores y usuarios de las páginas web y revistas de Axel Springer.

SEAT LEÓN. MÁS ATREVIDO Y MÁS AMPLIO

Radiante y optimista, la cuarta generación del SEAT León ofrece un diseño audaz, una conducción deportiva y dinámica y una conexión impecable para disfrutar sin preocupaciones y avanzar con confianza.

LANZAMIENTOS

Nuevo SEAT León TGI 130 CV
Líder del sector de los compactos, el SEAT León amplió su gama de propulsores disponibles en marzo con la variante de gas natural comprimido (GNC) con etiqueta ECO.

El nuevo León 1.5 TGI 130 CV con carrocería de cinco puertas se ofrece tanto con caja de cambios manual de seis velocidades como DSG de siete, homologadas por debajo de los 120 g/km de emisiones de CO_2. Disponible en los acabados Style, Xcellence y FR, dispone de tres depósitos de GNC y ofrece una autonomía de hasta 440 kilómetros.

PREMIOS

> "ABC Mejor Coche del Año 2021" en España tras sumar el voto de un jurado compuesto por 36 medios especializados del motor, así como de los lectores y suscriptores del diario ABC a nivel nacional.

> Premio Estrella Luike del Motor 2021 al "Automóvil Compacto de Mayor Venta a Particulares" en España durante el pasado ejercicio, otorgado por Luike Iberoamericana de Revistas.

> Premio a la "Berlina compacta y familiar del año 2021" en Francia, otorgado por la publicación especializada en automoción *L'Argus*.

> "Coche del año 2021" en Portugal en la 38ª edición de los premios Seguro Directo Carro do Ano / Troféu Volante de Cristal. En los mismos galardones, la versión 1.4 PHEV de 204 CV fue reconocida como "Híbrido del año".

> "Mejor compacto" y "Modelo con mejor relación calidad-precio en la votación de los lectores" en Polonia en los premios Best Cars, concedidos por la web Auto Motor & Sport.

> "Familiar del Año" en Reino Unido en los premios del portal de venta de vehículos What Car?

SEAT LEÓN SPORTSTOURER. LUGAR PARA TODOS LOS PLANES

La versión con carrocería familiar del SEAT León, con 620 litros de capacidad en el maletero y un gran espacio interior, ofrece amplitud y confort a sus ocupantes además de tecnología de alta gama y conectividad dentro y fuera del coche.

LANZAMIENTOS

Nuevo SEAT León Sportstourer TGI 130 CV
En marzo, la gama de motores del nuevo SEAT León Sportstourer se amplió con la versión 1.5 TGI 130 CV de gas natural comprimido, disponible con caja DSG de siete velocidades y cambio manual de seis relaciones.

SEAT ATECA. DESCUBRIENDO UN NUEVO SUV

El SEAT Ateca incorpora lo último en tecnología en un diseño robusto, sofisticado y atrevido que invita a vivir a lo grande. Listo para cualquier aventura, sin perder el contacto con el mundo y con las últimas prestaciones en confort y comodidad.

LANZAMIENTOS

SEAT Ateca 2.0 TSI 190 CV
El primer SUV de la historia de SEAT, renovado el año anterior con una apariencia más moderna y atractiva, añadió en marzo a sus variantes el nuevo bloque de gasolina 2.0 TSI de 190 CV, asociado al cambio automático de doble embrague DSG de siete velocidades y a la tracción integral 4Drive.

SEAT TARRACO. PARA ATREVERSE CON TODO

Para sentirse a gusto dondequiera que se vaya, el nuevo SEAT Tarraco refuerza la comodidad e incorpora lo último en tecnología, conectividad y seguridad en un espacio aún más grande. Hasta siete plazas y con un maletero amplio y polivalente para ofrecer la máxima versatilidad.

LANZAMIENTOS

SEAT Tarraco e-HYBRID
En enero llegó al mercado el SEAT Tarraco e-HYBRID, el SUV más grande y eficiente de la marca, que combina un motor de gasolina con otro eléctrico que, en conjunto, ofrecen 245 CV (180 kW) y 400 Nm de par máximo.

El nuevo Tarraco e-HYBRID sigue los pasos del SEAT León e-HYBRID y se alza como segundo modelo enchufable de la marca. Integra una gama de avanzados asistentes de seguridad y confort para viajar siempre en las mejores condiciones.

SEAT Tarraco 2.0 TSI 245 CV
También en enero, el Tarraco sumó a su gama de motores el nuevo bloque de gasolina 2.0 TSI de 245 CV, asociado al cambio automático de doble embrague DSG de siete velocidades y a la tracción integral 4Drive en sus variantes de cinco y siete asientos.

SEAT Tarraco 2.0 TSI 190 CV
En marzo, el modelo completó su oferta mecánica con la incorporación del nuevo motor de gasolina 2.0 TSI de 190 CV DSG 4Drive en los acabados Xcellence y FR, con un alto nivel de equipamiento de serie y grandes opciones de personalización opcional, como la incorporación de hasta siete asientos y algunas novedades en el diseño interior.

PREMIOS

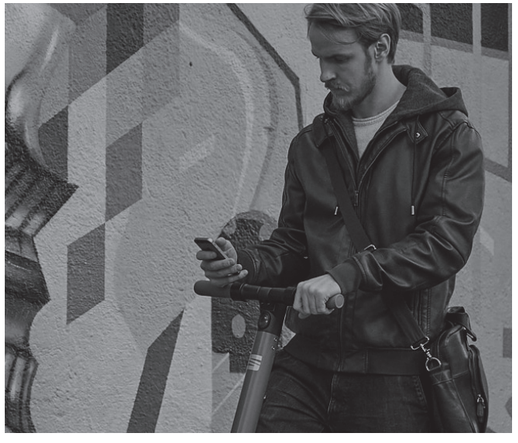
> "Mejor SUV Grande del Año 2021" en Reino Unido en los premios de la publicación especializada *Auto Express*.

SEAT ALHAMBRA. FAMILIAR Y SEGURO

El SEAT Alhambra es un monovolumen inteligente y versátil diseñado con acabados deportivos para disfrutar de los viajes en familia. Seguro y eficiente, con toda la tecnología necesaria a bordo, acabados excepcionales y los máximos estándares de calidad.

PREMIOS

> Premio "Firmenauto des Jahres" en Alemania dentro de la categoría de maxivans importados (de más de 4,60 metros), concedido por la revista *Firmenauto*.



SEAT MÓ

MOVILIDAD URBANA 100% ELÉCTRICA, SOSTENIBLE Y ASEQUIBLE

SEAT MÓ cumplió un año de operaciones como la nueva unidad de negocio de la marca destinada a dar respuesta a las necesidades de movilidad de las ciudades, con productos y servicios 100% eléctricos, sin ruidos, sin emisiones y accesibles. En 2021, se amplió la red de venta y posventa en España, y se inició la estrategia de expansión internacional con la entrada en 11 nuevos mercados.

Los servicios de movilidad con *motosharing* y suscripción también crecieron para consolidarse en 2021 como una de las principales alternativas de movilidad urbana compartida en Barcelona. Por un lado, se lanzó una nueva modalidad de suscripción flexible para la SEAT MÓ 125. Por otro, se amplió la flota y la cobertura de su servicio de *motosharing*, con un total de 732 motos eléctricas entre Barcelona y L'Hospitalet de Llobregat, lo que supuso más de 100.000 descargas registradas en la *app* SEAT MÓtosharing.

Asimismo, SEAT MÓ dio un paso más en su objetivo de contribuir a que las ciudades sean más sostenibles con la entrada en el negocio de la *corporate mobility* a través de acuerdos de colaboración con empresas como MERLIN Properties, Hotel Mandarin Oriental Barcelona o el Hotel ME Sitges Terramar.

PRIMERA CAMPAÑA GLOBAL DE E-MOVILIDAD URBANA

Durante 2021 se lanzó la primera gran campaña de comunicación de SEAT entorno a la e-movilidad urbana, que logró una gran repercusión en la televisión y las redes sociales.

Bajo el lema "We move like you move", la moto eléctrica SEAT MÓ 125 y el patinete eléctrico se presentaron como parte de la oferta global de SEAT en materia de sostenibilidad, junto a los híbridos enchufables de la marca: el León, el León Sportstourer y el Tarraco.

EXPANSIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL

SEAT MÓ amplió durante 2021 su red de venta y posventa a más de 70 puntos específicos en España ubicados en los concesionarios oficiales de SEAT. De este modo, se ofrece a los clientes la garantía de la marca tanto en los procesos comerciales como de mantenimiento de los productos de SEAT MÓ.

Tras su llegada a los concesionarios a finales de 2020, la SEAT MÓ 125 afianzó su posición en 2021 como solución 100% eléctrica, fácil, divertida de conducir, y además ecológica, de micromovilidad urbana. El modelo inició su plan de internacionalización extendiendo su venta a los mercados de Francia, Italia, Alemania, Reino Unido, Austria, Suecia y Grecia.

CAMINO HACIA LA ELECTRIFICACIÓN DE UNA ISLA GRIEGA

En junio, se puso el SEAT MÓ 125 a disposición de los clientes particulares de Astipalea, una isla griega que está en vías de convertirse en verde e inteligente gracias a la iniciativa del Grupo Volkswagen y el Gobierno de Grecia.

En los próximos años, Astipalea se transformará hacia la movilidad eléctrica mediante soluciones inteligentes y energía verde con el propósito, a largo plazo, de llegar a ser un referente en movilidad climáticamente neutra y un futuro laboratorio para Europa.

SERVICIOS DE MICROMOVILIDAD URBANA COMPARTIDA

AMPLIACIÓN DE LA COBERTURA DEL SERVICIO DE *MOTOSHARING*

Después del éxito registrado en Barcelona, el servicio de *motosharing* de SEAT MÓ arrancó en mayo en L'Hospitalet de Llobregat, poniendo a disposición de los ciudadanos 100 motos del modelo SEAT MÓ 125 100% eléctricas.

Con esta ampliación, SEAT MÓ se consolida como uno de los principales operadores de *motosharing* de la ciudad de Barcelona y su área metropolitana, y avanza en su propósito de facilitar la movilidad en las ciudades, sobre todo para los jóvenes, además de dar respuesta a una de las grandes tendencias del sector: la economía colaborativa, compartida y sostenible.

SERVICIO DE SUSCRIPCIÓN A MOTOS Y PATINETES ELÉCTRICOS

SEAT MÓ inició un nuevo modelo de suscripción flexible a su SEAT MÓ 125 en Barcelona en las opciones semanal o mensual. La suscripción incluye seguro a todo riesgo desde los 18 años, asistencia en carretera, servicio de atención al cliente las 24 horas y la posibilidad de uso del vehículo por todo el núcleo familiar dentro de la misma cuota.

SEAT EXPERIENCE

SEAT CON LA MÚSICA

La marca siguió apostando por la música con la tercera temporada de los SEAT Music Talks, una iniciativa que se consolida con entrevistas a los principales artistas del panorama actual como Dorian, Fuel Fandango, Delafé, Zahara o Gabriela Richardson. En esta tercera edición, los SEAT Music Talks se vincularon totalmente a los festivales apoyados por SEAT, de modo que fueron Mad Cool (Madrid), Festival Jardins de Pedralbes (Barcelona) y White Summer (Girona) los encargados de acercar a los intérpretes y presentar a nuevos talentos emergentes para dar voz y fortalecer el territorio musical español.

En Italia, se patrocinó una nueva edición del SEAT Music Awards, un evento que reunió en septiembre a los mejores artistas del panorama musical italiano en la Arena de Verona.

El apoyo a la música en Alemania se reforzó con #SEATsounds LIVE, una iniciativa que presenta a estrellas e intérpretes de la escena musical a través de la retransmisión en vivo de conciertos exclusivos. Asimismo, los embajadores de la marca en el país crecieron con la incorporación del grupo Die Fantastischen Vier, que protagonizó un *spot* del nuevo SEAT León e-HYBRID en el que se ponía a prueba, con un toque de humor, el equipo de sonido del nuevo modelo.

FOMENTO DEL DEPORTE

La marca mostró su vinculación con el deporte reforzando su estrategia SEAT somos Fútbol, un programa de patrocinio que permite a los aficionados al deporte disfrutar de promociones y experiencias únicas, como asistir a finales, acompañar a la Selección Española o vestir sus colores.

Fruto del acuerdo con la Real Federación Española de Fútbol, SEAT patrocinó por undécimo y quinto año consecutivo la Copa de S.M. el Rey de Fútbol y la Copa de S.M. la Reina, respectivamente.

Asimismo, como Socio Patrocinador Oficial de la Selección Absoluta Masculina de Fútbol y a través de SEAT MÓ, puso a disposición de los jugadores y del *staff* técnico de la Selección Absoluta Masculina de Fútbol un total de 30 patinetes eléctricos SEAT MÓ 65 con sus nombres durante la concentración de la Eurocopa. Además, instaló en Sevilla varios puntos para la cesión de 25 patinetes y 30 motos eléctricas SEAT MÓ 125 con el objetivo de facilitar la movilidad en la capital andaluza durante el evento deportivo.

En la Supercopa de España, SEAT volvió a patrocinar la final, tanto de fútbol masculino como femenino. Asimismo, la marca patrocinó un año más a la Selección Femenina de Fútbol y a la Sub-21.

DEPORTES ELECTRÓNICOS

Durante 2021, SEAT irrumpió con fuerza en los *esports* mediante el patrocinio del equipo MAD Lions con la voluntad de ayudar a impulsar el crecimiento de este sector, aportando valor añadido con sus productos de movilidad y contenidos exclusivos.

El patrocinio abarca la sección de League of Legends, tanto a su equipo de la LEC como el que compite en la Superliga. De este modo, SEAT tiene presencia tanto en las camisetas, *banners*, e infografías como en los salones, las entradas para competiciones y la generación de contenidos propios a través de los derechos (SEAT esports Talks o Car Testing).

ESTRENO MUNDIAL DE LOS NUEVOS IBIZA Y ARONA

La marca presentó la actualización de los nuevos Ibiza y Arona en abril en un evento digital que se retransmitió en su canal de YouTube. El estreno mundial de los dos modelos repasó su evolución comercial y las principales novedades de su actualización en diseño exterior e interior, conectividad y seguridad.

SALÓN DEL AUTOMÓVIL DE BARCELONA

SEAT acudió al Automobile Barcelona 2021 para presentar su gama de vehículos, con una amplia oferta de versiones sostenibles.

La marca mostró sus dos modelos híbridos enchufables (e-HYBRID): el SEAT León e-HYBRID de cuarta generación y el SEAT Tarraco. También se presentó el SEAT León en sus variantes eTSI y TGI, esta última propulsada por gas natural comprimido y también disponible para los nuevos Ibiza y Arona.

Asimismo, en el estand de SEAT los visitantes pudieron probar la gama de productos de movilidad urbana de SEAT MÓ: la primera moto 100% eléctrica de la marca –SEAT MÓ 125– y los dos patinetes eléctricos con diferentes rangos de autonomía –SEAT MÓ 25 y SEAT MÓ 65–.

MARCA CUPRA

IMPULSO A UNA NUEVA ERA

Con casi cuatro años de existencia en el mercado, CUPRA superó en 2021 todas las expectativas y continuó creciendo como marca independiente, desafiante y alejada de lo convencional, que inspira al mundo desde Barcelona con vehículos y experiencias vanguardistas.

Nacida para conquistar a los amantes de los automóviles con un estilo estimulante y un rendimiento contemporáneo, la marca creció impulsada por el éxito del Formentor, que representó dos de cada tres coches vendidos por CUPRA en todo el mundo, y el lanzamiento del CUPRA Born, su primer modelo 100% eléctrico.

Con la llegada al mercado de este modelo, se dio el primer paso para una nueva estrategia de distribución destinada a fortalecer la presencia global de CUPRA, que en 2021 logró un gran impacto en Europa en países como Alemania, España, Reino Unido y Francia, y se expandió internacionalmente a México, Israel y Turquía.

Asimismo, la marca, que quiere demostrar que la electrificación no está reñida con la deportividad, continuó reforzando su universo a través de nuevas experiencias para sus clientes.

DESAFIANTE Y ATREVIDA

CUPRA conectó con su público a través de campañas de *marketing* que evocan el espíritu emocional y poco convencional de la marca.

> **CUPRA Born y Ansu Fati – "Going Forward".** CUPRA inició 2021 con un mensaje de optimismo junto al futbolista del Fútbol Club Barcelona Ansu Fati, que compartió sus deseos para el año nuevo en una campaña atrevida y desafiante que pretende alentar a todos a ser el impulso que el mundo necesita para seguir adelante.

> **CUPRA Formentor e-HYBRID – "7 Seconds".** La campaña reflexiona sobre una de las afirmaciones de la psicología, que asegura que solo se necesitan siete segundos para crear una primera impresión. Tras presentar diferentes escenas en las que se recrea esta situación, se invita al espectador a forjar su opinión sobre el nuevo modelo híbrido de la marca, que ocupa la pantalla durante los últimos siete segundos.

> **CUPRA y Primavera Sound 2022.** El CUPRA Born protagoniza el anuncio del regreso del festival Primavera Sound en 2022 junto a una de las artistas confirmadas, María José Llergo. La campaña, lanzada en dos fases, consta de un primer *teaser* y un vídeo de lanzamiento en el que se desvela el cartel del festival, que en 2022 doblará su capacidad en número de artistas y asistentes. A través del anuncio se quiere transmitir que, en algunas ocasiones, ir hacia atrás sirve para coger un gran impulso y llegar más lejos que nunca.

> **CUPRA y *RPM*.** El vídeo de presentación de *RPM*, la serie de ciencia ficción coproducida por CUPRA, muestra un mundo distópico ambientado en 2101, donde las emociones están prohibidas. Un grupo de rebeldes pelean por despertar a la humanidad y sentir la adrenalina de nuevo a través de competiciones de carreras que cuentan con el CUPRA e-Racer y el CUPRA UrbanRebel *Concept* como protagonistas.

MODELOS Y LANZAMIENTOS

CUPRA FORMENTOR. TODO ADRENALINA

Gracias a la plataforma MQB EVO y a su estilo propio, el CUPRA Formentor ofrece la combinación perfecta: la deportividad y el dinamismo de un *hatchback* unidos a la practicidad y la amplitud de un SUV. Un modelo que está haciendo historia y es una pieza clave en el segmento *crossover* SUV.

LANZAMIENTOS

CUPRA Formentor VZ 1.4 e-HYBRID 245 CV
El impulso a la electrificación de CUPRA, clave en el crecimiento de la marca en 2021, se reforzó en febrero con el lanzamiento del CUPRA Formentor VZ 1.4 e-HYBRID de 245 CV, el segundo modelo con tecnología híbrida enchufable de la marca tras el León.

Las siglas VZ de CUPRA hacen referencia al adjetivo "veloz" y se reservan para las versiones de mayor potencia que, en este caso, se obtienen con el trabajo conjunto de un motor de gasolina de 150 CV (110 kW) y un propulsor eléctrico de 115 CV (85 kW). La energía se almacena en un conjunto de baterías de 13 kWh de capacidad que le permiten recorrer hasta 55 kilómetros en modo eléctrico.

CUPRA Formentor 1.4 e-HYBRID 204 CV
En marzo, CUPRA continuó demostrando que el alto rendimiento y la electrificación son una combinación perfecta con la ampliación de la gama e-HYBRID del Formentor, que sumó la versión 1.4 e-HYBRID 204 CV.

Con una autonomía de 59 kilómetros en modo eléctrico, esta nueva variante equipa un motor eléctrico de 115 CV (85 kW) y otro de gasolina 1.4 TSI de 150 CV (110 kW), para ofrecer conjuntamente una potencia de 204 CV (150 kW).

Las versiones e-HYBRID del CUPRA Formentor representan la esencia de la marca. Su excelente acogida en el mercado, que superó todas las expectativas con un 32% de ventas sobre el total de entregas de este modelo, contribuyó a doblar las ventas del Formentor respecto a 2020 e impulsaron un sector, el de las versiones híbridas enchufables, que siguió creciendo y permitirá la transición hacia la electrificación.

CUPRA Formentor 2.0 TSI 190 CV y CUPRA Formentor VZ 2.0 TSI de 245 CV
A finales de marzo se anunció una nueva ampliación de la oferta de motores del CUPRA Formentor con el fin de adaptarse a las necesidades de todo tipo de clientes. En concreto, se incorporaron cuatro nuevas versiones: dos de gasolina y dos diésel.

Con respecto a las novedades de gasolina, aparecieron los nuevos 2.0 TSI 190 CV (140 kW), con cambio DSG-7 y tracción integral 4Drive, y 2.0 TSI 245 CV (180 kW), con cambio DSG-7 y tracción delantera.

CUPRA Formentor 2.0 TDI de 150 CV
Las nuevas opciones diésel se basan en un motor 2.0 TDI de 150 CV (110 kW) disponible en dos versiones: una asociada al cambio manual de seis relaciones con tracción delantera, y otra con cambio DSG de siete velocidades y tracción integral 4Drive.

CUPRA Formentor VZ5 2.5 TSI 390 CV
En julio vio la luz la opción más potente del CUPRA Formentor: el VZ5, con motor de cinco cilindros y una potencia de 390 CV (287 kW). Se trata de un modelo exclusivo, un tributo para los entusiastas de los coches inspirado en los vehículos de competición, del que solo se fabricarán 7.000 unidades.

Además, incorpora diversos elementos que lo hacen más exclusivo y único y que evocan directamente a la pista de carreras. Entre ellos, los nuevos asientos envolventes CUP Bucket, frenos Akebono en cobre con pinzas de seis pistones, difusor de fibra de carbono o cuádruple salida de tubo de escape en cobre.

PREMIOS

> "Volante de Oro 2021" en Alemania al CUPRA Formentor VZ5 en la categoría SUV, otorgado por la revista *Auto Bild* y el periódico *Bild am Sonntag*. CUPRA logró un sensacional *hat-trick* en estos premios gracias al Volante de Oro conseguido también por el CUPRA León y el CUPRA Born, convirtiéndose así en el fabricante de mayor éxito en uno de los certámenes mundiales más importantes del mundo de la automoción.

> Finalista del premio "Car of the Year 2021", tercera posición otorgada por un grupo de 60 periodistas que representan a 23 países europeos y cuya misión es elegir al mejor coche lanzado al mercado en Europa. La nominación tiene un valor único, al ser la primera ocasión en que una marca consigue ser seleccionada entre los finalistas en su primer año de participación en el premio.

> "Red Dot Award" al mejor Diseño de Producto 2021, concedido por 50 expertos de diferentes países.

> "Coche del Año de Renting y Flotas 2021" en España, otorgado por el Grupo Automoción Press.

> "Mejor SUV compacto" en España en los premios Best Cars 2021, concedidos por el grupo editorial Motorpress Ibérica.

> "Mejor Coche del Año" y "Mejor SUV Compacto" en España en los Motor Awards 2021, concedidos por los usuarios del portal web especializado www.coches.net.

> "Mejor Coche Híbrido enchufable" en España para el CUPRA Formentor e-HYBRID en los XII Premios Ecomotor 2021, otorgados por los lectores del diario *El Economista*.

> "Coche del Año de los Lectores 2021" en España, concedido por los lectores de los diarios del Grupo Editorial Prensa Ibérica.

> "Coche del Año Car and Driver 2021" en España, otorgado por los lectores de las cabeceras del grupo Hearst, editor de la revista especializada *Car and Driver*.

> "Mejor SUV Mediano en España" al CUPRA Formentor VZ5 en los Premios Motor 2021, otorgados por los lectores y usuarios de las páginas web y revistas de Axel Springer.

> Premio "Firmenauto des Jahres" en Alemania dentro de la categoría de híbridos pequeños y compactos, concedido por la revista *Firmenauto*.

> "Coche más bonito de la web" en Italia concedido por el portal especializado Infomotori.com.

> "Deportivo de Referencia 2021" en Francia otorgado por el portal La Revue Automobile.

> "Deportivo del Año" en Portugal en la 38ª edición de los premios Seguro Directo Carro do Ano / Troféu Volante de Cristal.

CUPRA LEÓN. EL VIAJE CONTINÚA

El apasionante viaje iniciado por el CUPRA León en 2020 prosiguió con nuevas versiones de gasolina e híbridas enchufables que siguen garantizando emoción y nuevas sensaciones al volante.

LANZAMIENTOS

CUPRA León 2.0 TSI 300 CV
La primera novedad del año en el CUPRA León llegó en marzo con la incorporación a su gama de motores del bloque de gasolina de última generación 2.0 TSI, desarrollado para convertirse en la referencia del segmento de los compactos deportivos. Siempre asociado al cambio automático de doble embrague DSG de siete velocidades, en la versión de carrocería de cinco puertas, el nuevo motor ofrece 300 CV (221 kW) con tracción delantera y diferencial autoblocante VAQ.

CUPRA León e-HYBRID 204 CV
En abril, CUPRA continuó electrificando su gama con la variante híbrida enchufable de 204 CV (150 kW) del CUPRA León, que complementa a la opción de 245 CV lanzada en 2020 y pone de manifiesto la intención de la marca de implementar tecnologías alternativas y demostrar que la electrificación y las prestaciones no solo combinan a la perfección, sino que ofrecen el equilibrio perfecto entre dinamismo y eficiencia.

La potencia de 204 CV de la nueva variante surge de la combinación de un motor eléctrico de 115 CV (85 kW) y otro de gasolina 1.4 TSI 150 CV (110 kW). Por su parte, la batería de 13 kWh de capacidad permite recorrer hasta 63 kilómetros en modo eléctrico.

CUPRA León 2.0 TSI de 245 CV
La última novedad del modelo se presentó en mayo: la versión 2.0 TSI de 245 CV (180 kW), también asociada al cambio automático DSG de siete relaciones y a la tracción delantera con diferencial VAQ. Con esta incorporación, el CUPRA León cuenta ya con dos versiones híbridas enchufables y tres de gasolina.

PREMIOS

> "Volante de Oro 2021" en Alemania, en la categoría de "Coches pequeños y compactos", concedido por la revista *Auto Bild* y el periódico *Bild am Sonntag*.

CUPRA LEÓN SPORTSTOURER. DISEÑADO PARA DESTACAR

La versión familiar del CUPRA León sorprende desde cualquier ángulo: un rendimiento innovador, un exterior impactante y una tecnología avanzada para el máximo confort. Sin renunciar a la esencia deportiva de la marca.

LANZAMIENTOS

CUPRA León Sportstourer 2.0 TSI 310 CV
Junto con la versión de cinco puertas, en abril se presentó también el motor 2.0 TSI para la carrocería Sportstourer. En este caso, ofrece una potencia de 310 CV (228 kW) y tracción integral 4Drive. Como el resto de la gama del CUPRA León, este motor se asocia al cambio automático de doble embrague DSG de siete velocidades.

CUPRA ATECA. RENDIMIENTO Y DINAMISMO

Pionero en la gama CUPRA y *flagship* de la marca en sus inicios, el Ateca es un SUV compacto de altas prestaciones. Su motor TSI de 2.0 litros y 300 CV, la transmisión de doble embrague DSG de siete velocidades y la tracción 4Drive garantizan rendimiento y dinamismo en cualquier uso.

CUPRA BORN. PRIMER 100% ELÉCTRICO DE LA MARCA

Llamado a cambiar el mercado e impulsar la nueva era de la movilidad eléctrica, el CUPRA Born convence por su diseño sofisticado y sus grandes prestaciones, que desafían el *statu quo* actual del segmento de eléctricos urbanos.

LANZAMIENTOS

CUPRA Born 204 CV (150 kW) y batería de 58 kWh
Presentado mundialmente a finales de mayo, el CUPRA Born combina prestaciones y electrificación para liderar la expansión de la marca hacia nuevos mercados y desarrollar modelos de negocio alternativos. Fiel a los principios de la compañía, lleva la marca Barcelona en su ADN: el barrio del Born de la ciudad da nombre a este emblemático lanzamiento y ha inspirado su diseño.

En su versión inicial, el CUPRA Born equipa un motor eléctrico de 204 CV (150 kW) y batería de 58 kWh, con una autonomía homologada superior a los 400 kilómetros. El modelo es también pionero en la integración de nuevas tecnologías, como el Head-Up Display con realidad aumentada, y de materiales sostenibles poco convencionales, como DINAMICA® (una microfibra reciclada) y SEAQUAL® YARN (un tejido de fibra de polímero fabricado a partir de residuos plásticos extraídos del mar Mediterráneo y de otros océanos, ríos y estuarios). De este modo, es el primer vehículo de la marca con un concepto CO_2 neutral neto en su entrega a cliente.

PREMIOS

> "Volante de Oro 2021" en Alemania, en la categoría de "Coches eléctricos pequeños y compactos", concedido por la revista *Auto Bild* y el periódico *Bild am Sonntag*.

> Finalista del premio "Car of the Year 2022", concedido por un jurado formado por 61 prestigiosos periodistas del motor de 23 países europeos.

> "Mejor Coche Compacto" en España en los Premios Motor 2021, otorgados por los lectores y usuarios de las páginas web y revistas de Axel Springer.

CUPRA TAVASCAN *CONCEPT*. UN SUEÑO CUMPLIDO

Presentado originariamente en el Salón del Automóvil de Fráncfort de 2019, el CUPRA Tavascan *Concept* será una realidad en 2024. El modelo se convertirá en el segundo 100% eléctrico de CUPRA tras el Born y desarrollará una visión reinventada de la deportividad.

La Annual Press Conference 2021 de SEAT, S.A., celebrada en marzo, fue el escenario elegido para anunciar una de las noticias más esperadas del año: el CUPRA Tavascan se incorporará a la gama de la marca en 2024. Esta novedad se consideró un sueño hecho realidad, por los valores de deportividad, diseño avanzado y sostenibilidad que representa la propuesta.

Basado en la plataforma MEB del Grupo Volkswagen, este nuevo modelo 100% eléctrico se está diseñando y desarrollando en Barcelona. Para ello, el equipo de I+D de Martorell ya trabaja en el futuro vehículo de serie y también se ha iniciado la formación de los ingenieros en nuevas habilidades electrificadas.

CUPRA URBANREBEL *CONCEPT*. URBANO ELÉCTRICO RADICAL

La competición está presente en el ADN de CUPRA. Por ello, la marca decidió presentar su visión de un modelo urbano totalmente eléctrico bajo la idea de un vehículo de carreras dotado de una apariencia emocionante y audaz.

Tras dos semanas de expectación, el CUPRA UrbanRebel *Concept* se presentó mundialmente en el Salón

Internacional del Automóvil de Múnich, celebrado en septiembre. La misión de este prototipo es inspirar y adelantar el lenguaje de diseño del vehículo urbano eléctrico, que llegará al mercado en 2025. Al mismo tiempo, representa la evolución de la marca hacia un lenguaje de diseño más progresivo, manteniendo al mismo tiempo la deportividad y el carácter tan distintivos que hacen de CUPRA una opción desafiante y fuera de lo convencional.

El CUPRA UrbanRebel *Concept* combina electrificación, sostenibilidad y prestaciones con la emocionante estética del mundo virtual. Por ejemplo, integra elementos propios del ámbito de los videojuegos, con una pintura que emplea partículas cinéticas para agregar movimiento a la superficie a medida que la luz se desplaza a través de ella. Otro elemento icónico es el *spoiler* trasero de gran tamaño, que supone un claro guiño a los vehículos de carreras del mundo virtual.

RACING

PRIMER TÍTULO INTERNACIONAL: EL CUPRA E-RACER ARRASA EN EL NUEVO CAMPEONATO PURE ETCR

El mayor éxito de la todavía corta historia de CUPRA Racing llegó en la primera edición de PURE ETCR, el campeonato de turismos multimarca 100% eléctricos que se estrenó en 2021. La marca participó en la competición, junto con el Zengő Motorsport Team, con dos CUPRA e-Racer pilotados por Mikel Azcona, Jordi Gené, Mattias Ekström y Dániel Nagy.

Los miembros del equipo consiguieron la victoria en tres de las cinco carreras de la temporada. Tras una emocionante prueba final, CUPRA logró tanto el título de pilotos, que recayó en Mattias Ekström, como el título de constructores, fruto del excelente trabajo conjunto de todo el equipo.

La victoria en PURE ETCR supone la culminación de un ambicioso proyecto cuyas bases se empezaron a sentar en 2017, cuando CUPRA *Racing* comenzó a trabajar en la creación del primer turismo eléctrico de competición de la historia. El resultado fue el CUPRA e-Racer, un modelo de aspecto futurista que ofrece 680 CV (500 kW) de potencia máxima, logrados gracias a los cuatro motores eléctricos situados en el eje trasero. Su victoria en PURE ETCR supone la demostración de la capacidad de la tecnología eléctrica, al tiempo que permite a la marca adquirir una experiencia y conocimiento propios que aplica a los CUPRA de serie eléctricos que lanzará en los próximos años.

EXTREME E: CUPRA PARTICIPA EN LA COMPETICIÓN ELÉCTRICA MÁS RADICAL

CUPRA participó en 2021 en la primera edición de la Extreme E, una competición *off-road* de SUV 100% eléctricos que dio la vuelta al mundo a través de cinco carreras en espacios naturales afectados por el cambio climático; entre ellos, destacó la primera competición de motor celebrada en Groenlandia. De este modo, la marca formó parte de una iniciativa pionera, que combinó belleza natural, entretenimiento y promoción de la electrificación, la sostenibilidad y la igualdad (todos los equipos estuvieron compuestos por una pareja mixta de pilotos).

Los pilotos del equipo CUPRA ABT XE fueron Mattias Ekström y Claudia Hürtgen, sustituida a causa de enfermedad por Jutta Kleinschmidt. Compitieron al volante del e-CUPRA ABT XE1, un modelo que destaca por su extraordinaria potencia eléctrica de 400 kW y sus llamativas dimensiones. El equipo CUPRA ABT XE logró su mejor resultado en la prueba celebrada en la isla de Cerdeña, en la que consiguió la segunda posición, y finalizó la primera temporada del campeonato Extreme E en la quinta posición absoluta.

En septiembre, antes de la finalización de la temporada, la marca presentó la evolución de su todoterreno de carreras 100% eléctrico: el CUPRA Tavascan Extreme E *Concept*. Con mayor carácter de marca, destaca por la introducción de piezas impresas en 3D, que flexibilizan su fabricación y reparación, y por el uso de fibras de lino en la estructura de la carrocería, que lo hacen más sostenible y respetuoso con el medioambiente. Además, muestra el lenguaje de diseño del futuro CUPRA Tavascan, el SUV de fabricación en serie de la marca que llegará al mercado en 2024.

JORDI GENÉ Y MIKEL AZCONA, EN LA WTCR AL VOLANTE DEL CUPRA LEÓN COMPETICIÓN

CUPRA estuvo presente un año más en la Copa del Mundo de Carreras de Turismos WTCR de la mano del equipo húngaro Zengő Motosport, que contó con cuatro CUPRA León Competición. Dos de los pilotos del equipo fueron Jordi Gené y Mikel Azcona, miembros de la Tribu de embajadores de CUPRA en el mundo del *racing* y colaboradores en el desarrollo de modelos de serie y de competición de la marca.

ALIANZA CON VR46 RIDERS ACADEMY, LA ESCUELA DE PILOTOS DE VALENTINO ROSSI

CUPRA dio en 2021 un nuevo paso adelante en su doble ofensiva por conquistar a los amantes del motor y apoyar a nuevos talentos de la automoción. Con este objetivo, firmó un acuerdo de colaboración con VR46 Riders Academy, la academia de jóvenes pilotos de motociclismo fundada por Valentino Rossi.

La alianza sitúa a la marca como el *partner* oficial de automoción de la VR46 Riders Academy durante tres años. Mediante el acuerdo, tanto los pilotos como el equipo directivo de la academia podrán disfrutar del CUPRA Formentor, el primer modelo específicamente diseñado y desarrollado para CUPRA.

ESPECIALISTAS CUPRA

RED GLOBAL DE DISTRIBUCIÓN

Como refuerzo a la expansión de la red global de distribución, CUPRA impulsó durante 2021 los CUPRA City Garages, que se ubican en edificios icónicos del centro de las ciudades, respetando su diseño distintivo y su historia, e incorporando elementos y obras de diseñadores locales.

Todos los CUPRA City Garages están conectados por el ADN de la marca en términos de colores, materiales y texturas, así como por elementos comunes: un icónico muro artístico, una zona social con bar y *lounge*, un área dedicada a la configuración y el proceso de ventas, y otra de colaboración/asociación en reuniones y eventos.

Se trata de espacios únicos, flexibles y modulares que garantizan la mejor experiencia de compra para los clientes, ofreciéndoles exhibiciones de vehículos y poniendo a su disposición coches de demostración. Además, están abiertos a cualquier visitante, independientemente de su interés por comprar un automóvil, y actúan como punto de encuentro para albergar eventos de prensa, reuniones de negocios o lanzamientos de productos, entre otras actividades.

Tras los primeros CUPRA City Garages, inaugurados en 2019 y 2020 en Hamburgo y México, respectivamente, la expansión de la red de CUPRA en Europa se reforzó con la apertura en septiembre de otros dos espacios de este tipo en Múnich y Milán.

El City Garage de Múnich está inspirado en un garaje y situado en un emblemático edificio histórico de la Odeonsplatz. Durante su preapertura, que coincidió con la celebración del Salón Internacional del Automóvil de Múnich 2021, el CUPRA UrbanRebel *Concept* hizo su primera aparición pública. Por su parte, el nuevo CUPRA City Garage Milano, ubicado en Corso Como, en el corazón de la capital italiana de la moda, se inauguró coincidiendo con la Fashion Week de Milán.

Asimismo, la marca continuó en 2021 con su propósito de construir una red sólida mundial de CUPRA Garages. Hasta la fecha, se han inaugurado ya más de 90 espacios de este tipo en todo el mundo. En febrero se abrieron dos *concept store* de Garages en Varsovia y en octubre otros dos en Valencia y Sant Cugat. A finales de año se inauguró también el tercer CUPRA Garage en México, ubicado en la localidad de San Luis Potosí, en el centro del país.

CUPRA MASTERS

Los CUPRA Masters son especialistas cuidadosamente seleccionados y formados que, además de conocer a fondo los modelos CUPRA, encarnan sus valores y su filosofía de marca, que incluye experiencias y eventos exclusivos.

El equipo, que creció de 650 personas en 2020 a 1.070 en 2021, es también responsable de asesorar a los clientes en todo el proceso de compra y de estar a su servicio ante cualquier cuestión técnica.

NUEVO MODELO DE DISTRIBUCIÓN DE CUPRA

El lanzamiento del CUPRA Born llegó acompañado, en la mayoría de los mercados europeos, de un nuevo sistema de distribución: el modelo de agencia, cuyo objetivo es hacer más eficiente la estrategia de ventas e incrementar la participación de los importadores.

Con este modelo disruptivo, los importadores se convierten en los únicos vendedores de los vehículos, mientras que los agentes (previamente, los concesionarios) promocionan y concluyen las ventas en su nombre.

Con el lanzamiento del CUPRA Born bajo el modelo de agencia, se dio el primer paso para ofrecer a los clientes una experiencia única y fluida independientemente de cómo decidan interactuar con la marca. Asimismo, se mejoró la eficiencia en toda la cadena de valor. La introducción del modelo de agencia es, desde 2020, una iniciativa del Grupo Volkswagen encabezada por CUPRA.

| CUPRA PRIORITY

CUPRA siguió avanzando en su objetivo de impulsar una nueva era en la industria del automóvil a través de nuevas experiencias con el lanzamiento en abril de CUPRA Priority. Este servicio de customización y entrega rápida permite a los clientes personalizar su propio vehículo, seguir su proceso de entrega de forma digital y recibirlo en el concesionario en un plazo de 21 a 30 días, sujeto al calendario administrativo local.

CUPRA Priority mejora la digitalización y la transparencia del proceso de compra mediante la CUPRA Tracking Tool, una herramienta digital integrada en la web oficial de la marca que permite al cliente seguir desde su casa la gestión del pedido a través de cuatro sencillos pasos: recepción de la orden de fabricación, información sobre el proceso de producción, llegada al concesionario y entrega del vehículo. Además, el CUPRA Master cuenta también con otra herramienta digital de seguimiento para acceder fácilmente a la información de entrega y proporcionar un canal de comunicación digital y transparente con el cliente.

El servicio CUPRA Priority está disponible en Alemania, Austria, Suiza e Italia, y se irá implementando progresivamente en otros mercados.

CUPRA EXPERIENCE

CUPRA siguió reforzando su identidad con experiencias únicas destinadas a inspirar a los entusiastas del mundo del automóvil y, a su vez, a todos aquellos que buscan una marca con personalidad propia abanderada de un estilo de vida basado en la originalidad, sofisticación, pasión y deportividad.

| CUPRA Y EL DEPORTE

MODELOS CUPRA PERSONALIZADOS PARA LOS JUGADORES DEL FC BARCELONA

CUPRA, *partner* oficial de automoción y movilidad del FC Barcelona, organizó en enero un evento en la Ciutat Esportiva Joan Gamper donde se dieron cita 19 futbolistas del club azulgrana. Los jugadores experimentaron el universo de la marca, descubrieron el diseño sofisticado de sus modelos y personalizaron digitalmente su vehículo en una actividad inspirada en los eventos de la industria de la moda.

PATROCINADOR DEL 68 TROFEO CONDE DE GODÓ

CUPRA reafirmó su compromiso con el deporte a través del patrocinio del Barcelona Open Banc Sabadell - 68 Trofeo Conde de Godó, un histórico torneo de tenis barcelonés que reúne a las figuras más destacadas del panorama tenístico, celebrado en 2021 entre el 17 y el 25 de abril.

La marca ofreció una flota de 22 coches híbridos enchufables, entre los que se encuentran el CUPRA Formentor, el CUPRA León y el CUPRA León Sportstourer, que transportaron a los tenistas a lo largo del torneo.

TORNEO CUPRA NEXT GEN CUP

En junio, se continuó apostando por la creación de experiencias alrededor de la marca con la organización en el Camp Nou de la primera edición de la CUPRA Next Gen Cup, un torneo único de fútbol.

La competición congregó a las cuatro principales plataformas de fútbol en las redes sociales: 433, Soccerbible, Bestoffootball y Freekickerz, con equipos formados por miembros y seguidores de las plataformas, ex jugadores y leyendas del fútbol, fans, empleados y embajadores de CUPRA.

PATROCINADOR Y VEHÍCULO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PÁDEL

En junio, CUPRA reforzó su compromiso con el mundo del pádel mediante el patrocinio de la Federación Española de Pádel (FEP) gracias a un acuerdo de tres años en el que la marca también será el vehículo oficial de la FEP. De esta forma, CUPRA tendrá una destacada presencia en los principales torneos organizados por la federación y en la equipación de la Selección Española en todos los torneos oficiales.

| TRIBU CUPRA

CUPRA AMPLÍA SU TRIBU EN EL MUNDO DEL PÁDEL

Coincidiendo con el inicio de la temporada 2021 del World Padel Tour (WPT), de la que CUPRA es patrocinador, la marca aumentó en febrero su Tribu con cuatro nuevos embajadores: Agustín Tapia, Paula Josemaría y la pareja formada por Federico Chingotto y Juan Tello. Estas incorporaciones se suman a los cuatro miembros que ya formaban parte de ella: Alejandro Galán, Fernando Belasteguín, Pablo Lima y Ariana Sánchez, todos ellos entre los mejores jugadores del mundo.

ANSU FATI, NUEVO EMBAJADOR DE CUPRA

La marca incorporó en marzo al delantero del FC Barcelona Ansu Fati como nuevo embajador. La joven estrella se une a CUPRA para impulsar su reconocimiento internacional. Ansu Fati, el segundo futbolista del club azulgrana en convertirse en embajador de la marca después del portero Marc ter Stegen, aprovechó su visita a Martorell para configurar su propia versión del CUPRA Formentor.

CAMPEONES OLÍMPICOS EN LA TRIBU CUPRA

El equipo de embajadores CUPRA creció en Gran Bretaña con la incorporación de Adam Peaty en abril. El nadador, considerado uno de los mejores del mundo, renovó en los Juegos Olímpicos de Tokio 2021 la medalla de oro en los 100 metros lisos braza y obtuvo también el oro en relevos mixtos 4 x 100 metros y la plata en relevos masculinos 4 x 100 metros.

En julio, la marca amplió su equipo de embajadores en Francia con la llegada del jugador de balonmano Melvyn Richardson, hijo de la leyenda del deporte francés Jackson Richardson y ganador de la medalla de oro en los Juegos Olímpicos de Tokio 2021 con la selección francesa.

UN CUPRA FORMENTOR E-HYBRID PARA SAÚL CRAVIOTTO

El piragüista Saúl Craviotto, que cuenta con cinco medallas olímpicas en su palmarés (la última, de plata, conseguida en los Juegos Olímpicos de Tokio 2021) y es también embajador de CUPRA desde 2018, recibió en mayo su nuevo CUPRA Formentor e-HYBRID. Craviotto apuesta por la marca para conducir un vehículo con bajas emisiones y deportivo.

DANIEL ABT, NUEVO ANFITRIÓN PARA EL VIAJE EXTREME E

En junio, CUPRA sumó a Daniel Abt como nuevo anfitrión de la marca en Alemania. Abt, que atesora una década de experiencia en el automovilismo internacional, es experto en carreras eléctricas, con 10 podios y dos victorias en Fórmula E.

CUPRA BORN, EL PRIMER COCHE ELÉCTRICO DE MARC TER STEGEN

El portero del primer equipo masculino de fútbol del FC Barcelona, Marc ter Stegen, recibió en noviembre un CUPRA Born, que se convirtió en el primer modelo 100% eléctrico del jugador. En la entrega de llaves, ter Stegen visitó las instalaciones de CUPRA y descubrió los secretos del futuro de la marca de la mano de su CEO, Wayne Griffiths.

LA TRIBU CUPRA RECIBE A ALEXIA PUTELLAS, LA MEJOR FUTBOLISTA DEL MUNDO

Alexia Putellas, jugadora del FC Barcelona y de la Selección Española Femenina de Fútbol, se unió en diciembre a la Tribu CUPRA como nueva embajadora de la marca. La incorporación se produjo pocos días después de que Putellas recibiera el Balón de Oro como Mejor Jugadora del Mundo 2021, convirtiéndose en la primera española en recibir este galardón. La futbolista se une, de esta forma, a sus compañeros del FC Barcelona Ansu Fati y Marc ter Stegen como imagen de la marca.

PARTNER OFICIAL DEL FESTIVAL PRIMAVERA SOUND

CUPRA y Primavera Sound anunciaron en mayo una nueva colaboración que se prolongará durante los próximos tres años. La marca y el festival de música inspirarán al mundo y explorarán nuevas formas de experimentar la música desde Barcelona.

COLABORACIONES Y PRODUCTOS EXCLUSIVOS

ENTRADA EN EL MUNDO DE LAS SERIES DE TELEVISIÓN

CUPRA apostó por una innovadora forma de comunicar su espíritu rebelde y fuera de lo convencional con la coproducción de la serie *RPM* ("Revoluciones por Minuto"). El *teaser* de la producción, que constará de una temporada inicial de 11 capítulos, se presentó en exclusiva en el evento digital para conmemorar el tercer aniversario de la marca celebrado en febrero.

ALIANZA ENTRE CUPRA Y WILSON EN EL MUNDO DEL PÁDEL

En julio, la marca presentó su colaboración con Wilson Sporting Goods Co, que incluye la creación de una colección capsulada de productos de pádel como la nueva pala Wilson Bela CUPRA, a la venta desde septiembre con 1.500 unidades limitadas, una camiseta y un paletero. Fernando Belasteguín, leyenda del pádel, jugó durante 2021 con la Wilson Bela CUPRA en algunos torneos del circuito World Padel Tour.

EL ALTO RENDIMIENTO DE LA MARCA LLEGA AL MAR

CUPRA llevó su ADN de alto rendimiento al mar a través de la colaboración con el astillero barcelonés De Antonio Yachts. Ambas marcas trabajaron conjuntamente en el diseño del De Antonio Yachts D28 Formentor, un yate que se presentó en octubre en el Salón Náutico de Barcelona. Este *showboat* tiene más de ocho metros de eslora y una potencia máxima de 400 CV y está inspirado en el CUPRA Formentor.

EXPERIENCIAS ÚNICAS

CUPRA lanzó en 2021 un paquete de experiencias únicas con ventajas para sus clientes, quienes pueden reservarlas a través de la página oficial de la marca. Entre las opciones disponibles destaca la estancia en el CUPRA Wanderer Hotel, un hotel nómada con una ubicación cambiante y desconocida, destinada a quienes buscan salir de lo convencional, probar nuevas experiencias y vivir intensamente.

La estancia en este establecimiento, equipado con todas las comodidades de una estancia de lujo y con el plus de una ubicación excepcional, se completa con experiencias de fin de semana en territorios de mar, desierto o montaña, que incluyen actividades exclusivas como clases culinarias, catas, talleres de yoga en el mar o actividades deportivas, entre otras propuestas.

Para los fans de la competición, la marca ofrece CUPRA Circuitos, una actividad que permite poner al límite las prestaciones de los modelos de la gama CUPRA en términos de conducción en diversos circuitos de carreras del territorio español. El programa de pruebas, diseñado por el embajador de CUPRA y piloto de carreras Jordi Gené, celebró su primera edición en el circuito del Jarama Race (Madrid), y la segunda, en el circuito Fast Parcmotor de Castellolí (Barcelona).

EVENTOS CUPRA

CUPRA SUPPLIER DAY

En enero tuvo lugar el CUPRA Supplier Day, un evento digital dirigido a potenciales proveedores de la marca y celebrado en la plataforma virtual CUPRA e-Garage. En él se dieron cita cerca de 40 empresas para conocer los planes de futuro de la marca y explorar posibles vías de colaboración como *partners* estratégicos.

TERCER ANIVERSARIO DE CUPRA: EL PRINCIPIO DE UNA NUEVA ERA

En el marco del tercer aniversario de la marca, la Tribu CUPRA se dio cita en febrero en un innovador evento digital para desvelar sus planes de futuro. El encuentro contó con la presencia de invitados de excepción como los embajadores Marc ter Stegen y Fernando Belasteguín; los pilotos Mattias Ekström, Jordi Gené y Mikel Azcona, o el coproductor ejecutivo de *Juego de Tronos* Vince Gerardis, y en él se repasaron los nuevos lanzamientos de productos de la marca, así como su nueva visión sobre la electrificación.

ESTRENO MUNDIAL Y PRESENTACIÓN INTERNACIONAL DEL CUPRA BORN

El 25 de mayo tuvo lugar el estreno mundial del nuevo CUPRA Born en un evento digital fuera de lo convencional que se retransmitió a través de YouTube Live, así como los canales de la marca en Twitter (@CUPRA) y LinkedIn (CUPRA). En una producción con tintes cinematográficos dirigida por el productor, director de cine y guionista Kike Maíllo, el barrio del Born de Barcelona y el CUPRA Garage en CASA SEAT sirvieron como escenario para acoger el encuentro entre el CEO de CUPRA, Wayne Griffiths, y el actor y embajador de la marca Daniel Brühl, que fue uno de los primeros en probar el CUPRA Born aprovechando una de las escenas de la filmación.

En octubre, se celebró la presentación internacional del nuevo modelo a la prensa, a la que asistieron 400 medios de comunicación de 26 países. Durante las cuatro semanas que duró el evento, los periodistas, en grupos de 25 cada día, pudieron conducir por primera vez el CUPRA Born y experimentar en primera persona sus altas prestaciones. Su viaje empezó en CASA SEAT a través de los *workshops* impartidos por los diseñadores y una rueda de prensa, continuó con un *test drive* por la costa litoral hasta Sitges y culminó en la CUPRA Born House. El *PR value* obtenido con esta presentación fue el más alto de la historia de CUPRA, con 17,3 millones de euros.

CUPRA DRIVING EXPERIENCE

Cerca de 200 periodistas participaron entre el 28 de junio y el 9 de julio en la CUPRA Driving Experience, un evento enfocado en la presentación del Formentor VZ5 a la prensa. Organizados en grupos reducidos y en sesiones de dos días, los periodistas pudieron probar el CUPRA León y hacer de copilotos puntuales de Mattias Ekström y Jutta Kleinschmidt, participar en un paseo marítimo en Sitges a bordo del *showboat* De Antonio Yachts D28 Formentor o conducir un CUPRA Formentor en el circuito de Castellolí.

CUPRA MASTER CONVENTION

En noviembre tuvo lugar el evento de apertura de la CUPRA Master Convention, un innovador espacio virtual de intercambio para conocer la estrategia de la marca y sus productos, en el que participaron más de 800 CUPRA Masters de más de 40 países.

A partir del evento de apertura y durante un mes, se realizaron *trainings on-line* en el Training Hub y en la CUPRA Tribe App para prepararse para la gran final, otro evento digital que tuvo lugar en diciembre, donde más de 1.000 CUPRA Masters compitieron para obtener el título de "CUPRA Master del año". El ganador fue Raúl Font Bohórquez, del concesionario Maresme Lesseps de Mataró (Barcelona).

ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

CENTRO TÉCNICO DE SEAT

El Centro Técnico de SEAT (CTS) continuó siendo el catalizador de la innovación de la compañía en el desarrollo de productos y soluciones que den respuesta a los nuevos desafíos del sector.

Una de las principales metas es avanzar en la electrificación de los vehículos para crear una gama capaz de cumplir con el paradigma CASE (Connected, Autonomous, Shared and Electric). En este contexto, se lanzó al mercado el CUPRA Born, el primer coche 100% eléctrico de la compañía desarrollado en el CTS. Además, se confirmó el CUPRA Tavascan, el siguiente modelo eléctrico, así como el proyecto del vehículo eléctrico urbano, en el que SEAT, S.A. liderará el desarrollo de esta familia de vehículos.

La puesta en marcha del programa eBoosters se enmarca dentro de la apuesta del CTS por la electrificación. Esta iniciativa abre las puertas al talento joven para que pueda incorporarse al equipo que está desarrollando el coche eléctrico en España, vivir en primera persona la transformación industrial hacia la nueva movilidad y, como reza el lema instalado en una de las rotondas de circulación cercanas al área de I+D, dejar claro que "Aquí creamos el futuro".

| CAMBIOS EN EL CTS

Uno de los cambios más significativos del CTS en 2021 fue la remodelación de su estructura para hacer frente a los desafíos de futuro con las máximas garantías. El nuevo departamento *R&D Operations, Products & Concepts* (EP) tiene la función de asumir, coordinar y centralizar la gestión técnica de proyectos, conceptos y presupuestos. Además, se ocupa de coordinar actividades transversales dentro del área como las de estrategia, planificación, innovación, micromovilidad, gestión de documentación técnica o procesos y métodos.

2021 fue también un año de consolidación de la estrategia de I+D+i de la compañía, en la que los seis pilares existentes se completaron con uno más, la sostenibilidad, con el fin de abordar uno de los principales retos a los que se enfrentarán el sector de la automoción y la sociedad en los próximos años.

Una de las iniciativas con más impacto en el proceso de desarrollo de un automóvil es FUSE, el nuevo enfoque orientado a sistemas y funciones que se está adoptando en I+D de forma pionera y que está previsto implementar en el resto de la empresa.

FUSE constituye un nuevo paradigma que, en lugar de situar a las piezas y al *hardware* en el centro del desarrollo, se concentra en las funciones y los sistemas y en cómo los percibe el cliente. Gracias a FUSE, cada una de las más de 300 funciones básicas del vehículo son el resultado de la actividad conjunta del resto, por lo que tanto su diseño como cualquier cambio deben realizarse teniendo en cuenta su impacto en el resto de los sistemas del coche.

En un entorno tecnológico como el actual, cobran una gran importancia elementos como los sistemas de gestión de ciberseguridad o las actualizaciones de *software*. La unión de estos elementos con el modelo FUSE permite obtener más robustez en el desarrollo enfocado al cliente, reducir los errores y cumplir todos los requerimientos legales. Es, en conjunto, una suma de factores que se ha implementado en el proyecto del vehículo eléctrico urbano.

Pilares del área de I+D

01 Innovación focalizada
Potenciación de la innovación estratégica de SEAT y CUPRA.

02 *Partner* estratégico
Impulso de un ecosistema de colaboraciones y aliados estratégicos para la compañía.

03 Experiencia especializada
Centrada en el desarrollo de vehículos.

04 Proveedor de I+D global
Maximización de sinergias para desarrollar proyectos a medida y adaptados a todos los mercados.

05 Cultura de equipo
El CTS es un lugar de trabajo que empodera e inspira a cada uno de sus empleados.

06 Orientación a sistemas
Metodología FUSE para el desarrollo de las funciones de los productos centradas en el cliente.

07 Sostenibilidad
Cuidado de la huella medioambiental de los productos y los procesos de desarrollo.

Las cifras del Centro Técnico de SEAT

Superficie
200.000 m²

Kilómetros de durabilidad
1.378.184

Número de preseries
509

Número de ingenieros
1.114

Número de proyectos
374

Horas de ingeniería
4.190.000

| MEJORAS EN LAS INSTALACIONES

PROJECT HOUSE SMALL BEV

El CTS creó en 2021 el Project House Small BEV, un espacio físico que permite concentrar, en un único emplazamiento, a todos los representantes de las marcas con las que la compañía desarrolla los modelos eléctricos del segmento A0 basados en la plataforma MEB. El propósito de esta iniciativa es lograr una mayor agilidad en el día a día, reducir el tiempo de la toma de decisiones y aumentar sinergias entre los participantes.

El Project House Small BEV está liderado por SEAT, S.A., que se ocupa de garantizar la integración de las distintas áreas y marcas en el desarrollo de los productos. Esta nueva organización, basada en el desarrollo por sistemas, permite garantizar todos los procesos, desde la definición hasta la validación de componentes y funciones para asegurar la madurez y el ADN de los productos de cada una de las marcas incluidas en el proyecto.

TEST CENTER ENERGY (TCE)

En 2021 se inauguró el Test Center Energy (TCE), el centro de investigación y desarrollo de baterías y sistemas de carga de SEAT, S.A. en Martorell. El TCE, que ha supuesto una inversión de siete millones de euros y ocupa una extensión de 1.500 metros cuadrados, cuenta con cámaras climáticas para realizar pruebas en condiciones extremas, un espacio de electrónica de alta tecnología y diversas instalaciones para la prueba de baterías y sistemas de carga.

El edificio incluye diferentes espacios para la validación de módulos de baterías con las tecnologías químicas más avanzadas para las celdas, cubriendo toda la gama de voltajes utilizados en la industria del automóvil. Actualmente el foco se centra en las baterías de las plataformas MEB (eléctrica) y MQB (híbrida), así como en diferentes cargadores utilizados en todos los vehículos electrificados.

El TCE dispone de una capacidad de ensayo de 1,3 megavatios (potencia equivalente a la que necesitan 100.000 teléfonos móviles cargando simultáneamente). En este centro pueden hacerse anualmente hasta 6.000 análisis completos de validación de las funciones relacionadas con el sistema de alto voltaje (batería, carga, seguridad). Las baterías se someten a una media de más de 17.500 horas de pruebas con el objetivo de garantizar un rendimiento óptimo en cualquier circunstancia, durante todo su ciclo de vida.

Asimismo, dispone de varias cámaras climáticas que permiten hacer pruebas con las baterías y los módulos bajo condiciones térmicas extremas, entre –25 °C y +55 °C, simulando así las diferentes situaciones en las que puede encontrarse un automóvil en su ciclo de vida. Para diseñar y fabricar prototipos y construir interfaces para los sistemas de ensayos, se ha creado un área de investigación específica con la más alta tecnología.

LABORATORIO DE CALIDAD DE EMISIONES Y ESTÁNDAR WLTP

El laboratorio de emisiones de SEAT, S.A. comenzó el año preparado para la entrada en vigor de la nueva normativa europea de emisiones WLTP, que cambia los parámetros de medición de gases de los vehículos.

El centro cuenta con una capacidad para 44 vehículos y tres celdas de ensayo para dar respuesta al nuevo estándar, que hace más estricta la regulación. La norma WLTP obliga a realizar mediciones en todas las configuraciones en lugar de en un modelo por motorización, ya que los acabados y los niveles de equipamiento influyen en las emisiones.

Para asegurar la máxima precisión y obtener cifras lo más próximas posible a la realidad, el laboratorio realiza las pruebas con los modelos en fase de desarrollo antes de que inicien la de producción, las repite cuando se fabrican y vuelve a hacerlas con los coches ya en circulación una vez que han recorrido un mínimo de 15.000 kilómetros. En el caso de los vehículos eléctricos, se ocupa de medir el consumo por kilómetro mediante la monitorización de la batería.

NOVEDADES TECNOLÓGICAS

DESARROLLO DE PRODUCTOS

2021 fue un año de éxitos en el lanzamiento de productos por parte de SEAT, gracias a la actualización del Ibiza y el Arona, y a la ampliación de la oferta de motores de los modelos Ateca, León y Tarraco, incluyendo la hibridación del SUV más grande de la marca.

Lo mismo puede afirmarse de la marca CUPRA, que lanzó el modelo más potente de su historia, el CUPRA Formentor VZ5; las versiones PHEV de los CUPRA León y Formentor, y su primer coche 100% eléctrico: el CUPRA Born.

Todos estos modelos fueron diseñados y desarrollados íntegramente en el CTS, donde actualmente se concibe la futura gama de vehículos de SEAT, S.A. bajo el lema "Aquí creamos el futuro". Entre los modelos en desarrollo destacan el CUPRA Tavascan y el coche eléctrico urbano, Small BEV, que es la clave del ambicioso proyecto Future: Fast Forward de la compañía.

CONFIRMADO EL PROYECTO CUPRA TAVASCAN

El año 2021 fue el de la confirmación del proyecto CUPRA Tavascan, que llegará a los mercados en 2024. El segundo modelo 100% eléctrico de la marca tras el CUPRA Born se basa en la plataforma MEB del Grupo Volkswagen y se está diseñando y desarrollando en Barcelona.

El CUPRA Tavascan es un SUV *coupé* con dos motores alojados en cada eje que le proporcionan una potencia combinada de 225 kW y tracción a las cuatro ruedas. Su paquete de baterías de iones de litio de 77 kWh le confieren una autonomía de hasta 450 kilómetros.

CUPRA URBANREBEL *CONCEPT*

En septiembre, la compañía presentó en el Salón del Automóvil de Múnich el CUPRA UrbanRebel *Concept*, la interpretación más radical del coche eléctrico urbano, cuya producción en serie y lanzamiento están previstos para 2025.

Este *concept* adelanta el lenguaje de diseño que se adaptará para la versión de carretera del vehículo eléctrico urbano. Además del diseño, también la dinámica y el *performance* con ADN 100% CUPRA jugarán un papel fundamental en el desarrollo de este modelo que, en base a la plataforma MEB, conseguirá potencias de más de 160 kW, una autonomía de 400 kilómetros y una aceleración que le permite pasar de 0 a 100 en menos de siete segundos.

CONECTIVIDAD

SISTEMA FULL LINK INALÁMBRICO

La tecnología Full Link permite vincular el teléfono del usuario al vehículo mediante Apple CarPlay, Android Auto y Mirror Link (este último únicamente con USB). En 2021, el equipo de I+D incorporó a las nuevas gamas de la compañía la conectividad inalámbrica para Full Link, de manera que es posible conectar el *smartphone* al sistema de infoentretenimiento del coche sin necesidad de cables.

De este modo, ya es posible utilizar WhatsApp o Skype desde el vehículo de forma segura a través de la pantalla del coche, sin distraer la atención del conductor.

SERVICIOS *ON-LINE* DE MOVILIDAD

Gracias a SEAT CONNECT y CUPRA CONNECT, los conductores pueden acceder a diversas funcionalidades remotas. Además de las tradicionales funciones de apertura y cierre de puertas a distancia, del bloqueo del automóvil o de la gestión de su mantenimiento, el sistema aporta nuevas prestaciones pensadas expresamente para los coches eléctricos o híbridos.

Entre estas prestaciones destaca el sistema e-Manager, que permite programar la carga de la batería del vehículo y comprobar su autonomía desde el teléfono y a distancia antes de iniciar el viaje, o el de climatización remota, que hace posible establecer la temperatura deseada antes de salir gracias a la activación automática del aire acondicionado o la calefacción.

SISTEMA DE GESTIÓN DE CONFORMIDAD DEL PRODUCTO (PCMS)

Garantizar la conformidad del producto consiste en asegurar que los vehículos y los componentes de SEAT, S.A. cumplen con todos los requerimientos técnicos, tanto los de obligado cumplimiento legal como los que fija el Grupo Volkswagen para alcanzar un alto nivel de calidad. La suma de esos requerimientos, junto con los compromisos adquiridos por la compañía con el cliente, conforman las obligaciones vinculantes.

El área de I+D lidera el PCMS, un sistema de *compliance* en el que participan todas las áreas de la empresa y que tiene como finalidad establecer o impulsar medidas y procesos que permitan cumplir con esas obligaciones.

Durante 2021, las acciones más relevantes realizadas fueron la implantación del comité de escalación de temas de conformidad de producto (el comité del PCMS), la interacción regular con otros sistemas de gestión para evitar duplicidades y el análisis de las actividades de las empresas participadas de SEAT, S.A. relacionadas con el sistema PCMS.

Asimismo, se realizaron labores de soporte, asesoramiento y formación a los empleados sobre temas de conformidad de producto y de coordinación del despliegue del sistema PCMS dentro de las diversas áreas de negocio.

INNOVACIÓN

UN PILAR ESTRATÉGICO DEL CTS

La innovación es uno de los pilares de la estrategia de I+D. Un equipo diverso y transversal trabaja día a día para impulsarla a través de dos líneas principales:

1. FOMENTO DE LA MENTALIDAD INNOVADORA

Promover la creatividad es el objetivo de esta línea de trabajo. Mediante acciones de comunicación, publicaciones y eventos, se da visibilidad a las personas innovadoras y a los proyectos de innovación.

Eventos como Expert Talks, Innovation Days o Future Mobility Days son un claro ejemplo de éxito donde los trabajadores del CTS celebran y comparten el espíritu innovador, además de inspirarse en otras empresas y sectores.

2. HERRAMIENTAS Y PROCESOS PARA CANALIZAR LAS IDEAS Y LA CREATIVIDAD

Con el fin de asegurar que la creatividad contribuye a mejorar el producto final tanto para el cliente como para el medioambiente, el CTS sigue un proceso claro de filtrado y priorización de los proyectos de innovación que más impacto pueden generar. Para ello, se han establecido tres campos principales de actuación:

> **Producto SEAT/CUPRA.** Entre las diferentes ideas innovadoras para mejorar el producto, destacan los *automatic air vents*, que pretenden regular el sistema de climatización del coche de forma automática, y la investigación y aplicación de materiales sostenibles, que ayudan a elevar el porcentaje de material reciclado en las piezas de plástico. Como ejemplo, se han utilizado plásticos del mar para crear los tejidos de los asientos del CUPRA Born, se investiga para lograr materiales *animal free* mediante tejidos veganos y se reutilizan desechos de

cáscara de arroz para mezclarlos en el material de las piezas plásticas.

> **Proceso.** El equipo de desarrollo de carrocería ha integrado el concepto de realidad mixta en la fase de análisis del proyecto. Así se consigue representar el modelo virtual dentro de un entorno real a escala 1:1, lo que permite, a diferencia de la realidad virtual, evaluar el modelo junto a otras personas de forma análoga a como se realizaría el análisis de un modelo físico.

> **Movilidad.** En el proyecto CELESTE, se estudian y analizan las necesidades futuras de las ciudades y las tecnologías clave para el coche autónomo y conectado. Actualmente se está desarrollando una prueba piloto en Barcelona con el prototipo DIANA, un coche autónomo de nivel 3 que participa del proyecto europeo HI-Drive sobre esta temática.

APUESTA POR UNIVERSIDADES Y ESTUDIANTES

Para el CTS, las universidades son un *partner* importante porque es donde está y se define la vanguardia de la ciencia y la tecnología, y donde se forman los futuros profesionales del centro.

Por ese motivo, en 2021 se ha seguido apostando por la Cátedra SEAT-UPC (Universitat Politècnica de Catalunya), los equipos de Formula Student de la UPC y el proyecto CARNET. El objetivo 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, así como promover la captación de talento.

MEDIOAMBIENTE Y PRODUCTO

HACIA LA DESCARBONIZACIÓN

La reducción de la huella de carbono de un automóvil eléctrico comienza con la mejora de la eficiencia energética de los procesos de fabricación y el uso de electricidad renovable. Gracias a ello, el Grupo Volkswagen está disminuyendo sistemáticamente las emisiones de CO_2 en la producción.

El CUPRA Born es el primer modelo de la compañía que se entrega a los clientes con concepto "net CO_2 neutral", que implica la reducción y la compensación de las emisiones de CO_2 generadas desde la fabricación y la logística del vehículo hasta la entrega al cliente. Este proceso ha sido verificado por la entidad TÜV Nord según su norma TN-CC020.

ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL CUPRA BORN

SEAT, S.A. tiene como objetivo reducir las emisiones de CO_2 de su flota de coches a lo largo de todo su ciclo de vida. Dentro de las acciones realizadas para cumplir este compromiso se encuentra la realización de análisis de ciclo de vida (ACV), una de las herramientas de cálculo que ayuda a cuantificar la huella de carbono de los coches para establecer medidas de reducción y compensación.

Un vehículo eléctrico presenta mayores emisiones en la fase de producción que otro convencional debido, sobre todo, a la introducción de la batería eléctrica. Aunque en la fase de producción se tienen en cuenta la extracción de materias primas, la fabricación de los componentes y piezas y el montaje del vehículo, las emisiones del CUPRA Born durante la fase de uso (200.000 kilómetros) se ven reducidas por el empleo de energía eléctrica en comparación con las motorizaciones de gasolina y gasóleo.

SEAT, S.A. incorpora a todos sus nuevos modelos las últimas innovaciones ambientales, tanto en lo relacionado con el nivel de eficiencia y las emisiones de sus motores como con la composición de los materiales o el uso cotidiano. En este sentido, destacan las innovaciones incorporadas en el nuevo modelo 100% eléctrico de la compañía: el CUPRA Born.

ECONOMÍA CIRCULAR

El modelo de economía circular está en fase de consolidación estratégica en la compañía, con un enfoque que abarca conceptos como el ecodiseño y la ecoinnovación, la reutilización o la remanufactura, el mantenimiento y la reparación, así como la simbiosis industrial y el consumo colaborativo o la optimización del reciclaje de los productos.

En la práctica, se han introducido en la cadena de valor proyectos como la reutilización de una espuma protectora de los tableros de instrumentos durante el proceso de montaje en las líneas productivas en sustitución de una lámina desechable de plástico. El uso de esta protección reutilizable supone dejar de generar 16,5 metros cúbicos de residuos plásticos diarios.

Otras actuaciones enmarcadas en el ámbito de la economía circular son las que fomentan el ecodiseño de los vehículos, en especial las que contemplan la introducción de materiales plásticos reciclados en los coches nuevos. El uso de tejidos con certificación SEAQUAL en los asientos del CUPRA Born es un ejemplo de utilización de material polimérico procedente de residuos plásticos recogidos del mar y, por tanto, con un origen posconsumo.

TREASURE

El 1 de junio comenzó el proyecto TREASURE de investigación e innovación, financiado por la Comisión Europea y del que SEAT, S.A. es socio oficial. Su propósito es promover la investigación y la innovación para probar nuevas tecnologías que hagan más circular el sector del automóvil.

El proyecto se ha propuesto varios objetivos: garantizar un uso sostenible de las materias primas en la industria del automóvil; adoptar el paradigma de la economía circular en el sector; ofrecer mejores resultados económicos, medioambientales y sociales relacionados con los vehículos, y crear nuevas cadenas de suministro en torno a los coches al final de su vida útil.

ECLIPSE

En diciembre fue aprobado el proyecto de investigación a nivel nacional ECLIPSE (Investigación de Nuevas Tecnologías de Reciclado y Valorización de Residuos Plásticos Complejos), en el marco de la convocatoria de subvenciones "CDTi MISIONES".

El proyecto ECLIPSE se centra en la investigación de novedosas rutas tecnológicas de reciclado y revalorización de residuos poliméricos complejos que supongan un avance disruptivo en términos de separación, reciclado, purificación y síntesis química para obtener componentes básicos reutilizables. El rol de SEAT, S.A. consistirá en mejorar el ecodiseño y la reciclabilidad de las piezas poliméricas contenidas en sus vehículos, optimizando el posterior reciclaje de los coches al final de su vida y contribuyendo así a la circularidad del sector.

ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA
RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN

COMPROMETIDOS CON LOS NUEVOS RETOS ESTRATÉGICOS

La gestión de los recursos humanos de SEAT, S.A. está enfocada a consolidar un equipo humano plenamente preparado y motivado para afrontar la ambiciosa estrategia de transformación y crecimiento planteada por la compañía para los próximos años.

El ejercicio 2021 estuvo marcado por el impacto de la COVID-19 y la crisis de suministro de semiconductores, que pusieron a prueba la preparación y la motivación de la plantilla. Ambas situaciones se gestionaron con éxito gracias a la experiencia y la capacidad del departamento de Salud, Seguridad y Emergencias, así como a la fortaleza de los procesos de diálogo social de la compañía con los representantes sindicales.

SEAT, S.A. intensificó también su compromiso de ser una empresa diversa e inclusiva a partir del principio de que la diferencia permitirá tener un equipo más fuerte e implicado para sumar nuevos éxitos.

APUESTA POR LA DIVERSIDAD Y LA IGUALDAD

En los últimos años, SEAT, S.A. ha apostado abiertamente por reforzar la diversidad y la inclusión en todos los aspectos –género, nacionalidad, edad, identidad, creencia, orientación sexo-afectiva, perspectiva de opinión o intelectual– mediante políticas específicas y actividades de apoyo a los diversos colectivos. De este modo, se ha dado también respuesta al punto IV de los Volkswagen Group Essentials, que señala el principio de "Vivir la diversidad".

En 2021 se reforzó este compromiso mediante la publicación de un manifiesto y el desarrollo de acciones transversales dirigidas a implicar a todos los niveles de la organización en este objetivo común.

El manifiesto se presentó en mayo, en el marco del Mes Europeo de la Diversidad, bajo el título "La diversidad nos lleva más lejos". El texto recoge un conjunto de principios de actuación que forman parte de los valores de la compañía, y supone una declaración pública, visible, solidaria y exhaustiva sobre el enfoque de la empresa hacia la diversidad. El documento fue aprobado por todo el Comité Ejecutivo, lo que supone su compromiso explícito con los principios que incluye. La visión de SEAT, S.A. es que la diferencia es la clave del éxito como organización, bajo la idea de que tener distintos orígenes y puntos de vista crea equipos más competitivos, innovadores y comprometidos que reconocen el valor que aporta cada persona y rechazan comportamientos excluyentes y discriminatorios.

Principios del manifiesto "La diversidad nos lleva más lejos"

Rechazar los estereotipos

Debemos mirar hacia dentro, identificar nuestros prejuicios inconscientes y abandonar las suposiciones limitantes. Al rechazar los estereotipos perjudiciales, creamos un entorno en el que cada individuo es libre de crecer y contribuir.

Exigir la diversidad

La diversidad de antecedentes y perspectivas crea equipos más competitivos, innovadores y comprometidos. Promovemos los grupos inclusivos, reconociendo el valor que aporta cada persona y descartando los comportamientos excluyentes y discriminatorios.

Tomar acción

La diversidad no puede ser una promesa corporativa vacía. Establecemos objetivos claros y nos hacemos responsables. Y tomamos medidas reales y significativas a través de la formación, la educación y la mentoría.

Difundir el mensaje

Tenemos que hablar. Entre nosotros. A nuestros clientes y accionistas. A las organizaciones con las que trabajamos y a las comunidades con las que convivimos. Promoviendo el valor de la diversidad, contribuimos a un mundo mejor para todos.

La diversidad suma

14.590 personas

69 nacionalidades que hablan **26** idiomas distintos

4 generaciones trabajando juntas en 8 áreas diferentes

Se estima que un **7%** de la plantilla pertenece a la comunidad LGBTI+

NUEVAS MEDIDAS TRANSVERSALES PARA EL DESARROLLO EFECTIVO DE LA DIVERSIDAD

Con el fin de llevar a la práctica de forma inmediata los principios del manifiesto, en 2021 se empezaron a desarrollar una serie de medidas significativas a través de la formación y concienciación, la mentoría, la adaptación o la creación de procesos y herramientas, así como el impulso de un liderazgo inclusivo.

Entre las principales medidas iniciadas destacaron las siguientes:

> **Integración de la diversidad y la inclusión como un valor transversal en la nueva cultura de la empresa.** El equipo encargado de impulsar esta nueva cultura es el Cultural Squad, formado por 19 representantes de todas las áreas de la compañía y caracterizado por la diversidad de conocimientos, experiencias, nacionalidades, géneros y edades.

> **Realización de una serie de talleres de sensibilización (*awareness workshops*),** obligatorios para profesionales en puestos de liderazgo de cualquier categoría (de supervisores a *top managers*). El objetivo es aumentar su concienciación y conocimiento en torno a los beneficios de contar con una plantilla diversa e inclusiva. También se trabaja en la experimentación y el análisis de los sesgos inconscientes y se ofrecen recursos para tomar decisiones más objetivas en el día a día.

> **Organización de sesiones de concienciación y sensibilización en sesgos inconscientes y su influencia en la toma de decisiones.** Destacaron una *talk* exclusiva con el Comité Ejecutivo y el *top management*, y una *masterclass* al *management* por parte de una doctora en medicina y neurociencia experta internacional en esas materias.

> **Implantación de un proyecto piloto de *mentoring* circular en el área de I+D,** consistente en el emparejamiento de perfiles séniores y júniores para fomentar el intercambio intergeneracional, el flujo bidireccional de información y el aprendizaje mutuo, mezclando también géneros y nacionalidades para hacer de este novedoso *mentoring* una potente herramienta de inclusión.

> **Desarrollo de la primera encuesta de inclusión en SEAT, S.A.,** con el propósito de conocer el grado de inclusión experimentado por la plantilla e identificar aspectos de mejora. La encuesta se realizó de forma anónima a 4.500 personas seleccionadas aleatoriamente y se repetirá anualmente.

Asimismo, se formalizó la adhesión de SEAT, S.A. a la alianza CEO por la Diversidad y al Charter por la Diversidad. CEO por la Diversidad está impulsada por la Fundación Adecco y la Fundacion CEOE con la misión de unir a las principales empresas españolas en torno a una visión común e innovadora de diversidad, equidad e inclusión. El Charter de la Diversidad es una carta europea de principios para visibilizar el compromiso de empresas y organizaciones con la diversidad y la inclusión en el ámbito laboral. Cuenta con más de 1.000 empresas firmantes en España y más de 12.000 en toda la Unión Europea.

Todas estas medidas de carácter transversal complementan otras acciones específicas y políticas en vigor que la compañía desarrolla en diversos ámbitos, entre ellos la visibilidad y apoyo al colectivo LGBTI+, y la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

VISIBILIDAD Y APOYO AL COLECTIVO LGBTI+

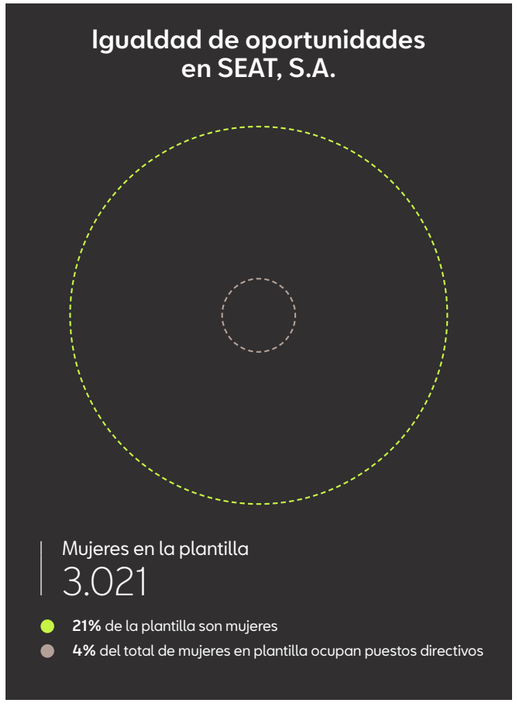
El apoyo al colectivo LGBTI+ se materializa principalmente mediante el desarrollo de acciones que le den visibilidad y promuevan su inclusión, así como el análisis continuo de los procesos internos para evitar estereotipos y sesgos inconscientes. A nivel corporativo, SEAT, S.A. se unió en febrero a la junta directiva de la Red Empresarial por la Diversidad e Inclusión LGBTI (REDI), que trabaja para conseguir que la gestión de la diversidad de este colectivo sea considerada una práctica habitual y una ventaja competitiva por las empresas.

En mayo, coincidiendo con el Día Internacional contra la Homofobia, Transfobia y Bifobia (IDAHOBIT), los empleados participaron en la campaña #OutAtWorkVWgroup, que quiere mostrar la diversidad real del Grupo Volkswagen. La iniciativa estuvo promovida y liderada por "We Drive Proud" de Volkswagen y por las diferentes asociaciones LGBTI+ del Grupo, entre las que figura Pride Moves Us de SEAT, S.A.

Pride Moves Us se formó en junio de 2020 para dar visibilidad a la comunidad LGBTI+ en la empresa y asegurar un entorno inclusivo y respetuoso. En su primer año de actividad, consolidó un equipo de embajadores encargados de liderar las diversas iniciativas y un perfil muy activo en Instagram, donde centra gran parte de su actividad de *networking*.

La mayoría de las actividades de apoyo y visibilidad al colectivo se desarrollaron en junio, coincidiendo con el Mes del Orgullo. Entre ellas, destacó la celebración en CASA SEAT de la mesa redonda "Familias, empresas y diversidad LGBTI+", organizada por REDI. También cabe citar la publicación de un *podcast* del programa Moving Forward dedicado a la diversidad LGBTI+, con el responsable de *Governance & Legal* de la compañía, Thomas Meiers, y la presidenta de Chárter de la Diversidad de Alemania, Ana-Cristina Grohnert; o las *masterclasses* impartidas por el director de REDI, Óscar Muñoz, y el director de Salud Mental de la Generalitat de Catalunya, Jordi Blanch Andreu.

El mensaje de SEAT, S.A. como empresa diversa e inclusiva se reforzó con otras acciones transversales como la instalación de banderas arcoíris, tótems y elementos de *merchandising* en distintas ubicaciones de la compañía y en CASA SEAT. También se expuso el Formentor "Diversity takes us further", una unidad especial del CUPRA Formentor presentada con motivo del Día Mundial del Orgullo LGBTI+.



| IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Otro ámbito central en la promoción de la diversidad es la igualdad de oportunidades, tanto entre hombres y mujeres como en la integración de personas con discapacidad o afectadas por determinadas patologías.

El compromiso con la igualdad entre hombres y mujeres resulta de especial valor en un sector como el de la automoción, en el que la presencia de mujeres es tradicionalmente minoritaria. SEAT, S.A. es pionera en este ámbito, como una de las compañías de la industria automovilística con mayor número de mujeres en puestos directivos, entre otros muchos aspectos.

La igualdad de oportunidades es uno de los principios estratégicos de la Política Corporativa y de Recursos Humanos de SEAT, S.A., desarrollado específicamente por el Plan de Igualdad aprobado en 2012. En este documento, la empresa 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". En 2021, se inició la redacción de un nuevo Plan de Igualdad con el objetivo de recoger los nuevos compromisos de la compañía en este ámbito y adecuarlos al nuevo entorno laboral.

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. En este sentido, y en el entorno actual de transformación del sector, SEAT, S.A. promueve también la diversificación de perfiles y el desarrollo del talento femenino en sectores técnicos y científicos.

El Plan de Igualdad recoge también los principios de actuación en el ámbito de la conciliación de la vida profesional, familiar y personal. En 2021 se llevó definitivamente a la práctica el nuevo modelo de trabajo Smart Working, que regula la combinación entre el trabajo a distancia y el trabajo presencial, así como la política de desconexión digital. Ambas normativas internas proporcionan a los empleados los recursos necesarios para realizar los tiempos de descanso reglamentarios y fomentar la ordenación del tiempo laboral.

Por su parte, el convenio colectivo de la compañía incluye, 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 recoge 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, S.A. 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. En 2021 se trabajó en la reconstitución de esta comisión para garantizar la representación de toda la compañía y convertirla en un *diversity council*. Los objetivos son asegurar que los diagnósticos de diversidad de género incluyan las perspectivas y las realidades de todas las áreas y que las medidas que se definan en la comisión y el Plan de Igualdad alcancen a todos los departamentos de la organización.

> Diferentes instrumentos que fomentan el empleo de trabajadores con discapacidad como:

- La identificación de las actividades y los 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.

Junto con el desarrollo de políticas corporativas, la compañía contribuye también a promover la igualdad de género mediante la organización de acciones y jornadas de concienciación y difusión de conocimiento.

Buena parte de estas actividades se concentraron en 2021 alrededor de la conmemoración del Día Internacional de la Mujer (8 de marzo), como la celebración en CASA SEAT de una mesa redonda con la participación de seis profesionales de la compañía que debatieron en torno al papel de la mujer en los distintos niveles profesionales de una empresa.

Otras acciones relevantes fueron la *masterclass* "Démonos permiso para que esto sea diferente", impartida por Mercè Brey en exclusiva para empleados, y diversos encuentros en SEAT:CODE, el centro de desarrollo de *software* que lidera la transformación digital de la compañía. Estas jornadas se centraron en reflexionar sobre el rol y el posicionamiento de la mujer en el desarrollo de las nuevas tecnologías. Todos ellos se emitieron en *streaming* y posteriormente se pusieron a disposición de los trabajadores interesados en la plataforma Always Learning Lo quiero.

SEAT, S.A. también tuvo una participación relevante en el STEM Women Congress, celebrado en noviembre en Barcelona, con el propósito de dar visibilidad y promocionar el talento femenino en el campo STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) y atraer este tipo de talento hacia la industria del automóvil.

Asimismo, SEAT, S.A. se adhirió a la conmemoración del Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer (25 de noviembre), reafirmando su compromiso con la igualdad de oportunidades. En ocasión de esta jornada, la compañía recordó los canales de apoyo psicológico, asistencia social y denuncia que pone al servicio de sus trabajadoras.

ESTRUCTURA DE LA PLANTILLA

Plantilla básica por funciones y centros

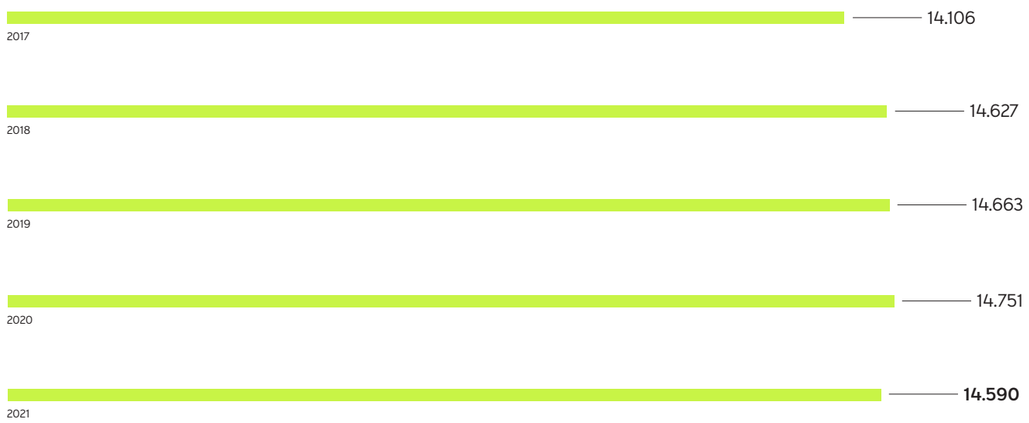
A 31 DE DICIEMBRE

	2021	2020	VARIACIÓN Absoluta	VARIACIÓN %
DIRECTOS	**8.710**	8.771	(61)	(0,7)
Martorell	**7.123**	7.226	(103)	(1,4)
SEAT Barcelona	**848**	797	51	6,4
SEAT Componentes	**739**	748	(9)	(1,2)
INDIRECTOS	**5.880**	5.980	(100)	(1,7)
Martorell	**3.873**	3.957	(84)	(2,1)
SEAT Barcelona	**498**	522	(24)	(4,6)
SEAT Componentes	**251**	255	(4)	(1,6)
Centro Técnico de SEAT	**1.214**	1.205	9	0,8
Otros centros	**44**	41	3	7,3
TOTAL PLANTILLA (*)	**14.590**	14.751	(161)	(1,1)

(*) En 2021 y 2020 no se incluyen 264 y 226 empleados en situación de jubilación parcial, respectivamente. Asimismo, en 2021 y 2020 no se incluyen 180 y 168 aprendices con contrato laboral, respectivamente. Todos los empleados se encuentran ubicados en España. Los directos son los que realizan actividades ligadas directamente al proceso productivo.

Plantilla básica

A 31 DE DICIEMBRE

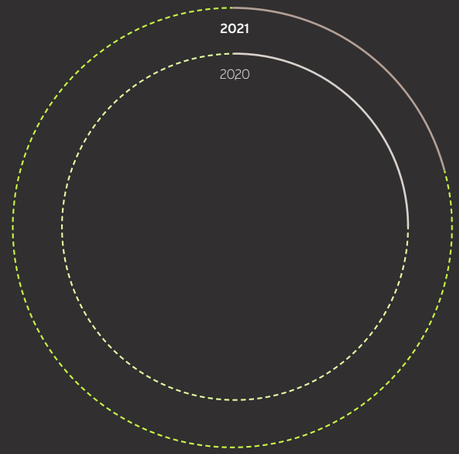


Estructura de la plantilla básica

A 31 DE DICIEMBRE

79,3%
Hombres **11.569**

2020
79,3% | 11.698



20,7%
Mujeres **3.021**

2020
20,7% | 3.053

Estructura por edad

PORCENTAJE/AÑOS

	2021	2020
Hasta 30	**7,6%**	**8,5%**
31-40	**19,7%**	**21,4%**
41-50	**43,8%**	**44,4%**
Más de 50	**28,9%**	**25,7%**

Estructura por nivel de estudios

PORCENTAJE

	2021	2020
Educación básica obligatoria	**31,7%**	**31,8%**
FP de ciclo medio	**22,5%**	**22,7%**
FP de ciclo superior	**24,9%**	**24,9%**
Educación universitaria	**20,9%**	**20,6%**

Edad media de la plantilla
44,9

Contrato indefinido
99,4%

Proporción de empleados con discapacidad
3,4%

Nacionalidades
69

Antigüedad media (años)
17,4

Proporción de extranjeros
5,6%

Proporción de empleados incluidos en programas de formación
86,5%

Idiomas
26

Modalidades de contrato de trabajo

A 31 DE DICIEMBRE

Tipo de contrato

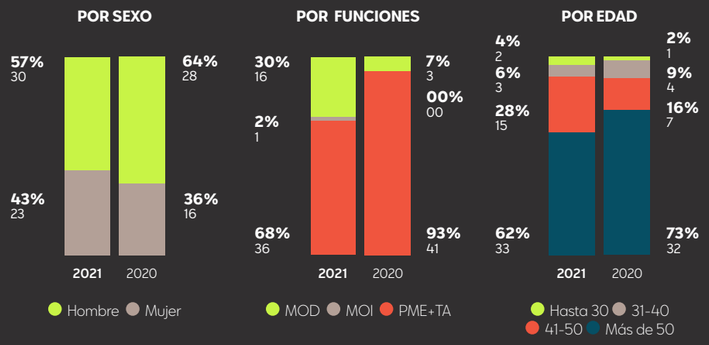
Fijo	2021	Temporal
99,4%		0,6%
14.508		82
	2020	
98,8%		1,2%
14.569		182

Tipo de jornada

Completa	2021	Parcial
99,9%		0,1%
14.582		8
	2020	
99,9%		0,1%
14.743		8

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	2021	Mujer
78,8%		20,3%
11.569		2.985
	2020	
78,1%		20,1%
11.432		2.944

Temporal

Hombre	2021	Mujer
0,5%		0,4%
77		58
	2020	
1,2%		0,6%
179		88

Tipo de jornada

Completa

Hombre	2021	Mujer
79,3%		20,7%
11.642		3.039
	2020	
79,3%		20,7%
11.608		3.028

Parcial

Hombre	2021	Mujer
0,0%		0,0%
4		4
	2020	
0,0%		0,0%
3		4

Modalidades de contrato de trabajo por edad

PROMEDIO ANUAL*

Tipo de contrato

Fijo	2021	Temporal
1.076		92
2.975		32
6.458		10
4.045		1
	2020	
991		149
3.013		96
6.510		18
3.863		3

Tipo de jornada

Completa	2021	Parcial
1.164		4
3.006		1
6.466		2
4.045		1
	2020	
1.136		4
3.108		1
6.528		0
3.865		1

Hasta 30 · 31-40 · 41-50 · Más de 50

Modalidades de contrato de trabajo por funciones

PROMEDIO ANUAL*

Tipo de contrato

Fijo	2021	Temporal
8.740		0
901		0
4.913		135
	2020	
8.608		0
926		0
4.843		266

Tipo de jornada

Completa	2021	Parcial
8.740		0
901		0
5.040		8
	2020	
8.608		0
926		0
5.103		6

MOD · MOI · PME+TA

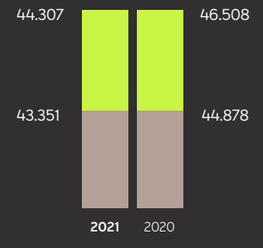
* El promedio anual de contratos se ha calculado en función del número de empleados en plantilla al cierre de cada mes. En relación con los empleados afectados por un ERTE, a todos los efectos siguen contabilizándose como parte de la plantilla de SEAT, S.A.

(MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal *management* y extraconvenio, técnico y administrativo)

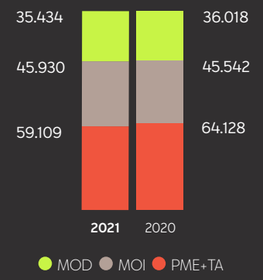
Remuneración media (€)*

PROMEDIO ANUAL

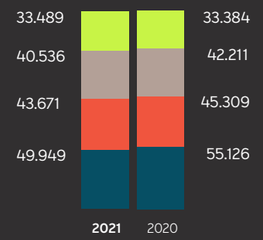
POR SEXO



POR FUNCIONES



POR EDAD



(MOD: mano de obra directa / MOI: mano de obra indirecta / PME+TA: personal *management* y extraconvenio, técnico y administrativo)

* Sobre la plantilla básica a 31 de diciembre de SEAT, S.A., se incluyen todos los conceptos retributivos (salario fijo, salario variable y pagos en especie) anualizados y a jornada completa. Se excluyen los siguientes colectivos: jubilados, aprendices, personal impatriado y expatriado. La remuneración de los miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo se informa en las Cuentas Anuales (apartado 21b) de la Memoria. 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 ERTE no se ha generado el abono de variables asociadas a la producción a los empleados afectados debido a la inactividad.

Absentismo de la plantilla

NÚMERO DE HORAS INDUSTRIALES

ENFERMEDAD COMÚN Y PROFESIONAL

Hombre	2021	Mujer
4,5%		7,6%
1.046.085		460.043
Horas totales (hombres + mujeres): 1.506.128		
	2020	
3,3%		6%
785.522		366.442
Horas totales (hombres + mujeres): 1.151.964		

ACCIDENTE LABORAL*

Hombre	2021	Mujer
0,8%		0,8%
180.964		46.839
Horas totales (hombres + mujeres): 227.803		
	2020	
0,4%		0,6%
100.624		33.475
Horas totales (hombres + mujeres): 134.099		

*En 2021 y 2020 están incluidas las horas de absentismo por COVID-19. La aparición durante 2021 de la variante delta y especialmente de la ómicron, mucho más contagiosas que las anteriores, generó un aumento considerable de las bajas y, por tanto, de las horas totales de absentismo.

Afectaciones de la plantilla

NÚMERO DE EMPLEADOS

ENFERMEDAD COMÚN Y PROFESIONAL

Hombre	2021	Mujer
0,2%		0,5%
19		15
	2020	
0,1%		0,1%
4		4

ACCIDENTE LABORAL*

Hombre	2021	Mujer
0,8%		0,9%
98		27
	2020	
1%		0,8%
116		24

* Accidentes con baja.

ÍNDICE DE FRECUENCIA / GRAVEDAD*

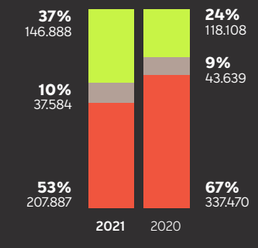
Hombre	2021	Mujer
4,1		4,4
0,1		0,1
	2020	
4,9		3,9
0,1		0,1

* Índice de frecuencia = (número de accidentes con baja sin contar *in itinere*/número de horas efectivas trabajadas) x 10^6. Índice de gravedad = (número de días perdidos por accidente con baja sin contar *in itinere*/número de horas efectivas) x 10^3.

Horas de formación

NÚMERO DE HORAS

POR FUNCIONES



(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. El porcentaje de brecha se obtiene de la diferencia entre el salario de hombres y mujeres dividido entre el salario de los hombres. La brecha salarial de la compañía (2,2% en 2021 / 3,5% en 2020) se sitúa muy por debajo de la media en España, que según el último dato disponible del Instituto Nacional de Estadística (INE) es del 19,5%.

Todos los datos y cifras del año 2021 incluidos en estos cuadros y gráficos se han visto condicionados por la pandemia de COVID-19 (también los de 2020) y los paros de producción sufridos por la falta de suministros como consecuencia de la escasez de semiconductores. La empresa y la representacion sindical acordaron la aplicación de dos expedientes de regulación temporal de empleo (ERTE) para proteger los puestos de trabajo de los empleados.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y DIÁLOGO SOCIAL

ADAPTACIÓN DEL MODELO DE TRABAJO

En un ejercicio todavía condicionado por la pandemia de COVID-19 y sus consecuencias, en 2021 se aplicaron el modelo de trabajo híbrido Smart Working y la política de desconexión digital, aprobados el año anterior. Ambas iniciativas permiten fomentar un entorno laboral flexible y dinámico que favorece la conciliación de la vida personal y laboral.

SMART WORKING: MEJORAR LA CONCILIACIÓN SIN PÉRDIDA DE PRODUCTIVIDAD

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

El sistema se acordó con la representación sindical en julio de 2020 con el objetivo de iniciar su implantación en septiembre de ese mismo año. Sin embargo, la evolución negativa de la pandemia obligó a mantener el sistema de teletrabajo hasta mayo de 2021.

La aplicación definitiva del Smart Working se realizó a partir de todas las garantías y previsiones recogidas en el acuerdo inicial. Se trata de un sistema opcional que pueden solicitar los empleados que ejerzan una función compatible con el trabajo en remoto, siempre que cuenten con la aceptación expresa de su jefatura.

El modelo permite que estos trabajadores puedan desempeñar de forma *on-line* sus tareas hasta dos días a la semana desde cualquier lugar, organizándose su propio horario entre las 06:00 y las 20:00 horas. Fuera del horario fijado, se aplica la nueva política de desconexión digital, también aprobada en 2020. El acuerdo señala además que tienen prioridad en su concesión los trabajadores con personas a su cargo, que se encuentren en período de lactancia o que sean víctimas de violencia de género.

Para poder disfrutar de estas condiciones a partir de mayo, los empleados que optaron por el Smart Working tuvieron que completar una formación en materia de prevención de riesgos laborales, así como superar un control de aptitud médica por parte del área de Salud, Seguridad y Emergencias. Este control incluyó la realización de un test COVID en los puntos ubicados en los talleres de Producción. A 31 de diciembre de 2021, estaban inscritos 3.941 empleados que podían optar por dicha modalidad.

NUEVA POLÍTICA DE DESCONEXIÓN DIGITAL

La aplicación definitiva del Smart Working en mayo supuso también la implantación práctica de la nueva política de desconexión digital de la compañía, acordada en el mismo marco. En su primer punto, esta normativa define la desconexión como el derecho de todos los trabajadores de SEAT, S.A. a "no hacer uso o no conectarse a los medios telemáticos puestos a su disposición por la empresa (...) fuera de su jornada u horario laboral".

Esta política recoge también que se llevarán a cabo acciones de formación, sensibilización e información a la plantilla sobre la protección y el respeto al derecho a la desconexión digital y sobre el uso adecuado de los medios telemáticos. Para velar por el cumplimiento de la política, se estableció la creación de una Comisión de Seguimiento específica.

TIEMPO DE TRABAJO EN EL CONVENIO COLECTIVO

Las normas referentes a la organización del tiempo de trabajo de los empleados se recogen en el capítulo V del convenio colectivo de SEAT, S.A. 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 Working, 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, S.A. se aplica a todos sus trabajadores, con excepción del personal directivo y extraconvenio. El porcentaje de empleados cubiertos por el convenio asciende al 92% (92% también en 2020). La totalidad de la plantilla de la compañía se encuentra ubicada en España.

Comisiones de empleados de SEAT, S.A.

- 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

DIÁLOGO SOCIAL Y DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

DIÁLOGO SOCIAL

SEAT, S.A. 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.

PLANES SOCIALES ASOCIADOS A LOS ERTE APLICADOS POR LA CRISIS DE SEMICONDUCTORES

Las condiciones laborales de parte de los trabajadores de SEAT, S.A. se vieron afectadas en 2021 por los dos expedientes de regulación de empleo (ERTE) aplicados durante el año como consecuencia de la reorganización de la producción derivada de las restricciones en el suministro global de semiconductores. El primer ERTE estuvo vigente entre el 18 de enero y el 30 de junio de 2021, mientras que el segundo ERTE tiene vigencia entre el 27 de septiembre de 2021 y el 30 de junio de 2022.

En ambos casos, la dirección de SEAT, S.A. y los representantes de los sindicatos pactaron un plan social que previó que quedasen excluidas del ERTE las personas mayores de 55 años, así como los empleados con menos de un año de antigüedad en la empresa y que, por tanto, no tendrían derecho a prestación por desempleo. Asimismo, la compañía mejoró la prestación por desempleo de los afectados y ofreció la posibilidad de hacer formación manteniendo el 100% de la remuneración por día. También se acordó que la suspensión del contrato por el ERTE no afectaría a las vacaciones, que se podrían disfrutar íntegramente en el período que corresponda.

COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS Y LABORALES

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

> Carta de Relaciones Laborales, con el compromiso de aplicar los principios fundamentales en defensa de los derechos humanos y de cumplir los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

> Declaración del Grupo SEAT contra la esclavitud y el tráfico de personas, que describe las acciones realizadas contra la esclavitud moderna.

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.

El 10 de diciembre, con ocasión del Día Internacional de los Derechos Humanos, SEAT, S.A. reafirmó explícitamente su compromiso y el del Grupo Volkswagen por el respeto, la protección y la promoción de los derechos humanos como premisas fundamentales para la compañía.

A lo largo de 2021 no se ha registrado ninguna denuncia categorizada como vulneración de los derechos humanos a través de los canales de *compliance* de SEAT, S.A. (cero casos en 2020). Por su parte, a través de la Comisión de Igualdad, se registró una denuncia por acoso sexual que fue investigada de acuerdo con el protocolo establecido para estos casos en el Plan de Igualdad de la compañía y se remitió el correspondiente informe a Recursos Humanos (cero casos en 2020).

PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS

Junto con el compromiso de defensa de los derechos humanos, la Carta de Relaciones Laborales 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 la organización 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 Ideas SEAT, las jornadas Innovation Days o la nueva plataforma SEAT INNOVA.

PROGRAMA IDEAS SEAT

Una de las iniciativas de participación de los empleados de mayor recorrido y efectividad es el programa Ideas SEAT, que invita a todos los trabajadores a proponer mejoras en su día a día que permitan optimizar tareas, procesos y cualquier otro aspecto de su entorno laboral. Es una apuesta decidida por promover la innovación y el talento interno, dando voz a los profesionales para plantear mejoras para su trabajo cotidiano.

La edición de 2021 se desarrolló entre los meses de mayo y diciembre. Para promover la participación de los empleados y reconocer su actitud innovadora, incluyó una campaña en la que se sorteó la cesión de un CUPRA Formentor durante una semana entre todas las ideas que cumpliesen con los requisitos del programa. Al final del año, disfrutaron de este reconocimiento más de 300 empleados.

Ideas SEAT

Ideas recibidas
2.577

9.051.304 €
de ahorro

Ideas premiadas
769

831.763 €
en premios

INNOVATION DAYS

Otra iniciativa que con solo tres ediciones ha alcanzado un elevado grado de participación por parte de los empleados es el evento Innovation Days. Celebrado por primera vez en 2019, se plantea como unas jornadas dedicadas a reconocer y fomentar el espíritu innovador mediante la presentación de proyectos, la propuesta de retos y la organización de charlas inspiracionales y demostraciones, entre otras actividades.

En abril de 2021 se organizó el evento especial The Pitch, en el que se presentaron los proyectos seleccionados en el *hackathon* de los Innovation Days de 2020, que se celebraron en formato híbrido a causa de las restricciones por la pandemia de coronavirus. El objetivo de The Pitch fue presentar los proyectos a las áreas de negocio, en busca de patrocinadores y sinergias para implantar los programas piloto.

Por su parte, la edición de 2021 de los Innovation Days se celebró los días 27 y 28 de octubre mediante una feria presencial ubicada en el Centro de Entrenamiento Logístico y Electromobility Learning Center de Martorell. Como novedad, destacó la experiencia Immersive Box, un espacio en el que se realizó ideación exprés. Las reservas de los empleados a las diversas actividades se gestionaron mediante la nueva plataforma SEAT INNOVA.

SEAT INNOVA, ACCESO A UN NUEVO MODELO DE INNOVACIÓN

Lanzada oficialmente el 1 de junio de 2021, SEAT INNOVA es una plataforma destinada a incentivar la innovación transversal entre los empleados de la compañía. Este nuevo espacio se plantea como un *hub* de experiencias y conocimiento, ideado para conectar personas y proyectos e impulsar nuevas formas de trabajo basadas en "ir más allá del día a día" y en la cocreación. Para ello, la plataforma propone contenidos exclusivos e inspiracionales, ponencias, *podcasts*, artículos y otros recursos. Además, formula retos reales que deben resolverse en equipo, siguiendo una metodología propia de las *startups*.

SEAT INNOVA se presentó mediante una ponencia en directo de David Aguilar –más conocido como "Hand Solo" –, un estudiante de bioingeniería que construyó una prótesis de mano con piezas de Lego y que ahora las fabrica para otros niños del mundo.

STIMMUNGSBAROMETER, ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

SEAT, S.A. realiza anualmente una encuesta de clima laboral, conocida internamente como Stimmungsbarometer, en la que se da a los trabajadores la oportunidad de manifestar su opinión 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.

Stimmungsbarometer, encuesta de clima laboral

86%
de participación

81,9%
de grado de satisfacción

SALUD Y BIENESTAR

La gestión de la pandemia de COVID-19 volvió a marcar la actividad del área de Salud, Seguridad y Emergencias de SEAT, S.A. en 2021 a distintos niveles. Principalmente, mediante el diseño e implantación de los planes de desescalada internos y la colaboración con las Administraciones en los programas de vacunación.

Estas acciones, junto con la continuidad de la labor de los CARS (Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria) y el desarrollo de campañas de salud y bienestar, mantienen a la compañía como un referente internacional en salud y seguridad en el trabajo.

PIONEROS EN LA LUCHA CONTRA LA COVID-19

IMPLICACIÓN EN EL PLAN DE VACUNACIÓN A TRABAJADORES Y RESTO DE LA SOCIEDAD

De acuerdo con la vocación de servicio e implicación social que ha demostrado desde el inicio de la pandemia, SEAT, S.A. puso a disposición de las Administraciones sus infraestructuras y personal sanitario para apoyar a los servicios públicos de salud en la Administración de vacunas contra el coronavirus.

La compañía llegó a un acuerdo con la Conselleria de Salut de la Generalitat de Catalunya por el que se autorizaba a los servicios médicos de la empresa a vacunar en sus propias instalaciones a todo el colectivo de trabajadores de SEAT, S.A. y de las empresas del Grupo Volkswagen en Cataluña.

Mediante la misma alianza, ambas organizaciones se comprometieron a colaborar en el proceso de vacunación de la población en general del entorno más próximo. El acuerdo se alcanzó el 1 de marzo con ocasión de una visita a la sede de la compañía de Pere Aragonès y Alba Vergés, que en aquel momento ocupaban los cargos de vicepresidente de la Generalitat de Catalunya y *consellera* de Salut.

Posteriormente, en junio, SEAT, S.A. llegó a un acuerdo similar con el Gobierno de las Islas Baleares para ayudar en la vacunación de los ciudadanos de este territorio. En el convenio participaron también otras empresas que dieron apoyo en transporte y alojamiento de profesionales y material.

En el caso de los empleados de SEAT, S.A., la campaña de vacunación se desarrolló bajo el estricto control de la Conselleria de Salut y siguiendo los mismos criterios de franjas de edad establecidos por las Administraciones para el conjunto de la población. Al final del año, los servicios médicos vacunaron a un 96% de los empleados, contribuyendo a la inmunidad del conjunto de la población y agilizando el plan de desescalada propio.

La vacunación del resto de la población en Cataluña se realizó en diversas campañas, en función de las necesidades marcadas por la Generalitat a lo largo del año. Para ello, se habilitaron puntos fijos de vacunación en CASA SEAT y en un edificio próximo a la fábrica de Martorell, así como dos *motor homes* de CUPRA adaptados para uso sanitario. En el caso de las Islas Baleares, se desplazaron tres *motor homes* a Mallorca, Menorca e Ibiza que atendieron a ciudadanos de diversas localidades de estas islas. Al final de sendas campañas, habían sido vacunadas más de 100.000 personas.

PLAN DE DESESCALADA: SEAT, S.A., UNA DE LAS EMPRESAS MÁS SEGURAS PARA TRABAJAR DE EUROPA

Los servicios médicos reforzaron en los cuatro primeros meses del año las medidas aplicadas desde el inicio de la pandemia para reducir el riesgo de contagio entre los trabajadores y sus contactos directos.

Entre las nuevas medidas aplicadas desde el inicio de año destacó el desarrollo del plan masivo de pruebas rápidas por el que más de 10.000 empleados de todos los centros de trabajo se realizaron test de antígenos dos veces por semana, con una media de 4.500 pruebas diarias. Para agilizar el proceso de las pruebas, los test a los trabajadores de las líneas de producción se llevaron a cabo junto a las mismas líneas, gracias al desplazamiento del personal sanitario a los espacios de trabajo.

Finalmente, a inicios de mayo, la mejora de los indicadores de incidencia de la pandemia en el conjunto de la sociedad y el avance en los planes de vacunación permitieron implantar el plan de desescalada de las medidas que se venían aplicando desde marzo de 2020.

Bajo el objetivo de volver paulatinamente a lo que se definió como "nueva normalidad", el plan se dividió en cuatro fases, basadas en la progresiva reducción o eliminación de las restricciones y, en paralelo, en el regreso al trabajo presencial de los trabajadores que se mantenían en remoto. Esta vuelta implicó la eliminación definitiva del teletrabajo y la implantación del modelo Smart Working.

Posteriormente, de acuerdo también con los avances de la campaña de vacunación, en septiembre se aplicaron nuevas medidas de desescalada que prácticamente permitieron volver a la situación previa a la pandemia. Con el diseño e implementación de este plan de desescalada, la compañía se ha convertido en una de las empresas más seguras para trabajar de Europa.

Por último, cabe también destacar la labor de continua divulgación realizada por el área de Salud, Seguridad y Emergencias para informar a los trabajadores y el conjunto de la sociedad de la evolución de la pandemia, su impacto en la sociedad y las medidas de prevención a seguir. La información se difundió mediante los canales internos habituales, mientras que en la comunicación pública destacó el nuevo *podcast* Moving Forward, que acogió una charla entre la directora del área de Salud, Seguridad y Emergencias de SEAT, S.A., Patricia Such, y el miembro de honor del Comité Científico SEAT de Empresa Saludable (CCSES) y presidente de la fundación Lucha contra el SIDA, Dr. Bonaventura Clotet.

La Dra. Such participó también en una ponencia del Mobile World Capital celebrado en Barcelona titulada "La cooperación social, el motor de la salud". En su intervención, explicó toda la gestión realizada por la organización desde el inicio de la pandemia.

PAGA EXTRA A LOS EMPLEADOS POR SU FLEXIBILIDAD DURANTE LA PANDEMIA

La implicación y la flexibilidad demostradas por los trabajadores de SEAT, S.A. durante 2020 fueron reconocidas por la compañía con una paga extraordinaria de 400 euros.

El convenio colectivo vigente establece que los empleados tienen la opción de recibir una paga de beneficios anual en función del beneficio operativo en el ejercicio anterior. Sin embargo, el cierre de 2020 con un resultado negativo a causa del impacto de la pandemia en las ventas imposibilitó por primera vez en cinco años distribuir esta paga. Por ello, de acuerdo con los sindicatos mayoritarios, la compañía decidió mantener esta remuneración extra de 400 euros.

RECONOCIMIENTOS A LAS INICIATIVAS CONTRA LA COVID-19

Las distintas acciones realizadas contra la COVID-19 desde el inicio de la pandemia recibieron varios galardones en 2021:

> Premios Sostenibilidad 2021: "Mejor iniciativa relacionada con la pandemia de COVID-19" por la fabricación de respiradores y la labor llevada a cabo para frenar la expansión del virus.

> Premios Estrella Luike del Motor 2021: "Mejor Proyecto de RSC" por la acción "Reinvención en tiempos de pandemia: de producir coches a producir respiradores de emergencia".

REFERENTE EN SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

SEAT, S.A. 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 la actualidad, la compañía cuenta con dos centros: CARS Martorell, inaugurado en 2017, y CARS Alcobendas (Madrid), abierto en 2020.

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

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

Un año de CARS*

2.350 consultas de traumatología

330 consultas de psiquiatría

1.760 sesiones de CARSFIT

11.339 sesiones de fisioterapia

90 consultas de neurología

27 pruebas de biomecánica

505 sesiones de Return to Work

1.131 consultas de psicología

2.853 pruebas diagnósticas
- **871** ecografías
- **1.280** radiografías
- **702** mamografías

551 sesiones de la escuela de espalda

232 consultas cardiológicas

1.233 consultas de ginecología

335.903 test PCR/TRA

400.000 actividades del Servicio Médico**

* Datos de 2021.
** Este total también incluye servicios no especificados como revisiones médicas de la plantilla, intervenciones o visitas a la enfermería, otras consultas médicas, etc.

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. Estos comités continuaron en funcionamiento durante 2021.

Adicionalmente, y como parte del servicio de prevención mancomunado de las empresas del Grupo Volkswagen en España, SEAT, S.A. 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.

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.

El compromiso de la compañía en materia de salud y seguridad laboral cuenta con el reconocimiento de las más elevadas certificaciones oficiales. SEAT, S.A. fue la primera empresa del sector de la automoción en España en disponer del certificado de Empresa Saludable y cuenta también con la certificación en la normativa internacional ISO 45001. Esta acreditación especifica los requisitos para un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional y proporciona indicaciones para su uso.

CAMPAÑAS DE PREVENCIÓN

En su función de desarrollo de acciones de prevención y difusión de hábitos saludables, CARS organizó en 2021 una edición más de la Healthy Week (del 26 al 30 de abril), que volvió a realizarse en formato virtual. A través de la plataforma propia del área de Salud, Seguridad y Emergencias, los trabajadores tuvieron acceso a distintos *webinars* y actividades sobre la promoción de una vida sana y saludable.

En esta ocasión, la Healthy Week coincidió con la convocatoria de la primera edición de la Semana de la Salud Mental y Emocional, organizada con el fin de ofrecer nuevos recursos a los trabajadores para gestionar la incertidumbre provocada por la COVID-19 y sus consecuencias. Los contenidos específicos sobre salud mental y gestión de emociones se alojaron en la plataforma Always Learning Lo quiero.

COMITÉ CIENTÍFICO SEAT DE EMPRESA SALUDABLE (CCSES)

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

Como ya sucedió en el año anterior, la labor habitual del CCSES se vio afectada en 2021 por la COVID-19, ante la necesidad de que los centros sanitarios y científicos colaboradores en los diversos estudios concentraran esfuerzos y recursos en combatir el impacto de la pandemia.

LISTOS PARA LOS NUEVOS RETOS

La etapa clave que afronta SEAT, S.A. requiere de un equipo de profesionales comprometidos con los nuevos retos estratégicos que deben llevar a la compañía a convertirse en una organización de referencia internacional en movilidad eléctrica. Junto con la implicación de la plantilla actual, este ambicioso objetivo requiere también de nuevo talento capaz de responder con eficacia y flexibilidad a los desafíos de un sector que vive una fase de transformación única.

"BE THE IMPULSE": ENCUENTRO ESTRATÉGICO DEL *TOP MANAGEMENT*

Ante la fase de disrupción que experimenta actualmente el sector y la relevancia de los retos a corto y medio plazo, el 28 de septiembre se celebró un encuentro con el *Top Management* de SEAT, S.A. en la sede de CUPRA en Martorell. El propósito de la jornada, celebrada bajo el lema "Be the Impulse", fue exponer, compartir y discutir las líneas estratégicas de la compañía y los proyectos para ejecutarlas, así como las claves del proceso de transformación y cambio cultural que ya se ha puesto en marcha.

El presidente de SEAT, S.A., Wayne Griffiths, repasó los cambios experimentados en los últimos tres años y puso el acento en la necesidad de afrontar los retos con una actitud ganadora y valiente. Durante la jornada se abordaron todas las iniciativas enmarcadas en los cuatro ejes estratégicos principales: electrificación de la compañía, crecimiento de CUPRA, fortalecimiento del modelo de negocio y transformación de la organización para el éxito.

ADAPTACIÓN CONTINUA DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN

Los nuevos retos estratégicos y la propia transformación del mercado obligan también a la continua adaptación de los programas de formación que SEAT, S.A. ofrece a sus empleados para garantizar la actualización de sus conocimientos y habilidades.

En los últimos años, la compañía anticipó estas necesidades y se dotó de las plataformas y recursos necesarios para gestionar la divulgación de nuevos conocimientos. Entre ellos, destacan principalmente el programa global Always Learning y el Electromobility Learning Center (eLC).

La innovación en la formación se aplica también al análisis y el tratamiento personalizado de las necesidades de cada empleado. El itinerario de formación que debe seguir cada trabajador se decide juntamente con su responsable mediante el proceso de evaluación de desempeño. Este modelo se basa en la realización de entrevistas individuales para documentar la labor y el potencial del empleado, identificar el talento, y asesorar sobre su programa de formación y acciones de desarrollo.

NUEVOS CURSOS EN ALWAYS LEARNING

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:

> **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.

> **Lo necesito para transformarme,** que agrupa los conocimientos necesarios para descubrir y dominar nuevas tendencias, especialmente las relacionadas con la tecnología y la digitalización.

> **Lo quiero,** con toda la oferta de programas que SEAT, S.A. 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.

En 2020, Always Learning adaptó buena parte de sus funcionalidades para poder garantizar el acceso remoto de los trabajadores a sus contenidos durante el período de confinamiento y teletrabajo. En 2021, las principales novedades de la plataforma se centraron en el módulo Lo quiero, que renovó su imagen y amplió su oferta de cursos. Destacan la integración de contenidos de la compañía de formación *on-line* a medida GoodHabitz y de la plataforma de cursos de idiomas Busuu.

ACTUALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN MOVILIDAD ELÉCTRICA E INDUSTRIA 4.0

Como eje principal del crecimiento de SEAT, S.A., uno de los objetivos prioritarios de la compañía es garantizar la formación de la plantilla en movilidad eléctrica. Con esta visión, en 2020 se creó el Electromobility Learning Center (eLC) de Martorell, un centro de formación especializado en tecnología eléctrica. En su primer año completo de actividad, el eLC desarrolló el curso presencial "El automóvil eléctrico", centrado en el conocimiento de las características de estos vehículos, el funcionamiento de sistema de tracción y sus componentes.

Otro ámbito prioritario de formación es la industria 4.0, con el objetivo de capacitar a los trabajadores de la línea de producción en las necesidades de la fábrica del futuro. En 2021 se celebró el evento de graduación de la primera edición del programa formativo Industry 4.0 Academy, convocado un año antes y que han logrado superar el 91% de los participantes.

Por último, destaca también la creación del proyecto Conductor 4.0, una iniciativa de formación para los conductores de cabinas desarrollada por el Centro de Entrenamiento de Pinturas. El programa está diseñado para fortalecer el conocimiento de los conductores a la hora de afrontar las altas exigencias del coche eléctrico y la responsabilidad medioambiental del ámbito de pinturas.

ESCUELA DE APRENDICES

La Escuela de Aprendices, el centro de formación especializado en automoción de SEAT, S.A., formó en 2021 a su 57ª promoción. Los 48 graduados se incorporaron a sus nuevos puestos de trabajo en los centros de Martorell, Componentes y Barcelona. Como ya sucedió en 2020, las jornadas de puertas abiertas para los nuevos estudiantes del curso 2021-22 se realizaron en *streaming*.

CAPTACIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO

La actualización de conocimientos, el desarrollo de nuevos perfiles o el peso de factores como la digitalización, la innovación y la globalización marcan los procesos de captación y retención de talento. Ante esta realidad, la compañía aplicó en 2021 una nueva estrategia de *employer branding* dirigida a mejorar la reputación entre sus empleados y los potenciales candidatos.

Las acciones de esta estrategia complementan iniciativas ya plenamente consolidadas en la compañía, como los programas Kickstart, Trainee o Doctorado, a los que en el último año se añadió la iniciativa eBoosters de captación de expertos en el desarrollo del coche eléctrico.

NUEVO MODELO DE *RECRUITMENT* Y HERRAMIENTAS DE PROMOCIÓN INTERNA

El departamento de *Talent Acquisition*, integrado en el área de Recursos Humanos, es el encargado del desarrollo de la nueva estrategia de *employer branding*, plenamente desarrollada en 2021 mediante cambios en la captación de nuevo talento y en los mecanismos de promoción interna.

En el primer campo destacó la actualización de procedimientos, con un seguimiento personalizado de todo el itinerario de un candidato por parte de un mismo *recruiter*. Otras novedades son la apuesta por un nuevo modelo de *assessment centers* colaboradores que trabajen un enfoque de diagnóstico potencial acorde al perfil del candidato, o la elección de *recruiters partners* más proactivos en la búsqueda de candidatos.

En la promoción interna, se lanzó la nueva bolsa de trabajo Muévete, en la que cualquier empleado puede crear un perfil, visualizar las ofertas y presentar su candidatura espontánea.

PROGRAMAS DE IDENTIFICACIÓN DE PROFESIONALES DE FUTURO

En paralelo, la compañía mantiene el desarrollo de programas de identificación de nuevo talento de probada solvencia y que en los últimos años han permitido la integración de nuevos profesionales a la plantilla.

Estos programas son Kickstart, una convocatoria libre a estudiantes universitarios para su incorporación en prácticas; Trainee, dirigido a recién graduados y que incluye una completa estancia en la empresa, y Doctorado, que impulsa la realización de proyectos de investigación estratégicos para la organización. La principal novedad en 2021 fue el lanzamiento del programa eBoosters de captación y contratación de expertos en desarrollo del coche eléctrico.

ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA
RELACIONES INSTITUCIONALES

ACTIVIDAD INSTITUCIONAL

ENCUENTROS EN EL MARCO DE FUTURE: FAST FORWARD

SEAT, S.A. lidera el proyecto Future: Fast Forward, que tiene como objetivo impulsar la transformación de la industria del automóvil en España. La iniciativa, basada en una estrecha colaboración pública y privada, persigue convertir a España en un *hub* de movilidad eléctrica para Europa y acelerar la recuperación económica del país.

El proyecto, en el que participarían Administraciones, organismos y empresas de diversos sectores y tamaños, apuesta por la innovación tecnológica, la formación y la creación de conocimiento. El propósito final es avanzar hacia un modelo industrial alineado con objetivos como la descarbonización, el reaprovechamiento de los recursos y el desarrollo de la economía circular.

Con Future: Fast Forward, SEAT, S.A. quiere hacer de España un pilar estratégico dentro de los planes globales de electrificación del Grupo Volkswagen. En este contexto se enmarca la voluntad de la compañía de formar parte del Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE) sobre el vehículo eléctrico y conectado.

Este plan, aprobado por el Consejo de Ministros en julio, prevé movilizar 24.000 millones de euros en tres años, con la aportación de 4.300 millones del sector público y 19.700 del privado para transformar el país en un *hub* líder en el campo de la movilidad eléctrica. Asimismo, se creará una alianza en la que estarán representados los ministerios implicados y la mesa de automoción, además de las asociaciones del sector, los sindicatos y las comunidades autónomas.

FELIPE VI Y EL PRESIDENTE DEL GOBIERNO ESPAÑOL VISITAN MARTORELL

El rey Felipe VI y el presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, acudieron en marzo a la sede de Martorell con motivo de la celebración del 70 aniversario de la compañía. El monarca y el jefe del Ejecutivo estuvieron acompañados por la ministra de Industria, Reyes Maroto; el presidente del Consejo de Administración de SEAT, S.A., Dr. Herbert Diess; los miembros del Consejo de Administración Stefan Piëch y Mark Porsche, y el presidente de la empresa, Wayne Griffiths.

Durante el encuentro, los directivos trasladaron a Felipe VI su voluntad de colaborar en el impulso del ecosistema de movilidad eléctrica y en la recuperación económica del país a través de la transformación sostenible de la industria automovilística, visión que comparte también el Gobierno español. El rey y Pedro Sánchez conocieron de primera mano el proyecto Future: Fast Forward, con el que la compañía pretende liderar la electrificación de la industria del automóvil en España mediante la producción de vehículos eléctricos urbanos a partir de 2025.

RECEPCIÓN A EMBAJADORES

El embajador de Alemania en España, Wolfgang Dold, visitó la compañía en mayo. El diplomático fue recibido en CASA SEAT por Wayne Griffiths, presidente de SEAT, S.A., quien le explicó los detalles del proyecto Future: Fast Forward. Dold destacó su voluntad de apoyar la transformación eléctrica de la automoción española impulsada por la empresa. El embajador alemán pasó también por el Centro de Diseño de SEAT, S.A. en Martorell antes de finalizar su recorrido en las instalaciones de CUPRA.

En septiembre, fue la embajadora de Túnez en España, Fatma Omrani Chargui, quien recorrió la fábrica de Martorell junto al consejero económico de la embajada y el director para España y Portugal de la agencia tunecina de inversiones extranjeras. La comitiva fue recibida por Wayne Griffiths y por la directora de Estrategia Corporativa y Relaciones Institucionales de SEAT, S.A., Lourdes de la Sota. El encuentro finalizó con una reunión con los equipos de compras y ventas de la marca.

En octubre, el presidente de la compañía recibió en CASA SEAT a Hugh Elliott, embajador del Reino Unido en España y Andorra, quien llegó acompañado del cónsul general británico en Barcelona, Lloyd Milen, y del director de comercio e inversiones de la cancillería, Paul Clark. En la reunión, Griffiths y los diplomáticos conversaron sobre el sector, el futuro de CUPRA y las relaciones de la empresa con Gran Bretaña.

COMISIÓN DE INDUSTRIA DEL CONGRESO DE LOS DIPUTADOS

El 26 de noviembre, representantes de la Comisión de Industria, Comercio y Turismo del Congreso de los Diputados visitaron la sede central de SEAT, S.A. en Martorell, donde tuvieron la oportunidad de conocer Future: Fast Forward, el proyecto de país liderado por la compañía para electrificar la industria del automóvil en España.

La comitiva, integrada por diputados de siete grupos parlamentarios, fue recibida por el CEO de SEAT y CUPRA, Wayne Griffiths, y por Alfonso Sancha, vicepresidente ejecutivo de Compras de SEAT, S.A. y responsable del proyecto Future: Fast Forward.

Tras la reunión, los miembros de la Comisión visitaron el Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS), donde reconocieron la labor de SEAT, S.A. durante la pandemia. La visita finalizó con un recorrido por el Taller 10 de la fábrica de Martorell para conocer la línea de producción de los vehículos híbridos enchufables, donde se fabrican la familia del León y el CUPRA Formentor.

WAYNE GRIFFITHS, EN "WAKE UP, SPAIN!"

El presidente de SEAT, S.A., Wayne Griffiths, participó en el simposio "Wake up, Spain!", organizado en abril por el diario *El Español* e Invertia. El evento fue un punto de encuentro para el debate y el intercambio de ideas al que acudieron políticos, empresarios, agentes sociales y representantes del mundo de la ciencia y la tecnología.

En su intervención, el máximo responsable de la compañía explicó que la electrificación y la digitalización del automóvil representan una oportunidad tanto para la industria como para SEAT, S.A.

EL CONSELLER ROGER TORRENT, EN MARTORELL

El conseller d'Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya, Roger Torrent, estrenó su cargo visitando las instalaciones de Martorell en mayo, mostrando de este modo el apoyo del Gobierno catalán a SEAT, S.A. en el actual momento de transformación del país. Torrent trató con el presidente de la compañía, Wayne Griffiths, cuestiones como la electrificación del sector del automóvil o la movilidad del futuro.

La recepción finalizó con una reunión de Torrent con el presidente del Comité de Empresa y secretario general de UGT en SEAT, S.A., Matías Carnero, y con Rafael Guerrero, secretario general de CC.OO. en SEAT, S.A.

PARTICIPACIÓN EN LA GALA ANUAL DE COTEC

El rey Felipe VI presidió en mayo la presentación del Anuario 2021 de la Fundación COTEC para la innovación, que se celebró en Madrid con la presencia de 300 invitados.

En el evento se expuso una muestra de nueve respiradores diseñados y fabricados durante la pandemia para dar respuesta a la escasez de estos equipos al inicio de la crisis sanitaria. Entre ellos figuró OxyGEN, que fue el primero en fabricarse a gran escala gracias a la adaptación de una de las líneas de producción del SEAT León en Martorell.

VISITA DE LA MINISTRA DE INDUSTRIA A CASA SEAT

En julio, la ministra de Industria, Comercio y Turismo, Reyes Maroto, fue recibida en CASA SEAT por Wayne Griffiths. En el encuentro, el presidente de SEAT, S.A. confirmó el apoyo de la compañía a los planes del Gobierno para convertir a España en un *hub* de movilidad eléctrica.

Griffiths reiteró la necesidad de potenciar las ayudas que permitan incrementar tanto las ventas de vehículos electrificados como la expansión de la infraestructura de recarga. Otros temas que se abordaron durante la reunión fueron la evolución de la producción y del mercado del automóvil, y los avances de España hacia la electrificación que consoliden la posición del país como el segundo productor de Europa en este ámbito.

GUNNAR KILIAN Y DANIELA CAVALLO, RECIBIDOS EN CASA SEAT

El presidente de SEAT, S.A., Wayne Griffiths, y el vicepresidente de Recursos Humanos y Organización, Xavier Ros, recibieron en julio en CASA SEAT a Gunnar Kilian, miembro del Comité Ejecutivo de Volkswagen AG responsable de Recursos Humanos, y a Daniela Cavallo en la que fue su primera visita como presidenta del Comité de Empresa del Grupo Volkswagen.

Kilian y Cavallo se reunieron con Matías Carnero, presidente del Comité de Empresa de SEAT, S.A. y miembro del Consejo de Supervisión del Grupo Volkswagen, así como con los directivos de Recursos Humanos de SEAT, S.A., y con Wayne Griffiths, con quienes abordaron temas como los retos que afrontará la compañía en su camino hacia la electrificación.

PRESENCIA INSTITUCIONAL EN EL AUTOMOBILE BARCELONA

SEAT, S.A. participó en la 41ª edición del Automobile Barcelona, celebrado en octubre en la capital catalana.

El salón fue inaugurado por el rey Felipe VI, que estuvo acompañado por el presidente del Gobierno, Pedro Sánchez; la ministra de Industria, Comercio y Turismo de España, Reyes Maroto; el conseller de Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya, Roger Torrent; el presidente de la CEOE, Antonio Garamendi, y el presidente de ANFAC, José Vicente de los Mozos.

COMISIÓN DE MOVILIDAD DE LA CÁMARA DE COMERCIO

La Comisión de Movilidad de la Cámara de Comercio de España, presidida por SEAT S.A. y con el director general de SEAT MÓ, Lucas Casasnovas, al frente, concluyó los primeros trabajos en los que estuvo inmersa a lo largo del último año y medio.

Para la presentación de las conclusiones, se inició una ronda de contactos con los principales *stakeholders*. El primer paso tuvo lugar el 2 de noviembre, con una reunión mantenida en el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana para dar a conocer el contenido de los trabajos a la nueva secretaria de Estado, Isabel Pardo de Vera Posada, y su equipo.

A este encuentro le seguirán otros con los principales ayuntamientos del Estado español, así como con los equipos técnicos de las distintas Administraciones, a fin de que los trabajos lleguen a tener una aplicación práctica en el ámbito de la movilidad urbana.

RECONOCIMIENTO PARA EL PRESIDENTE DE SEAT, S.A.

La Organización Internacional de Directivos de Capital Humano (DCH), en colaboración con IESE Business School, concedió en noviembre a Wayne Griffiths, presidente de SEAT, S.A., el VII Premio CEO DCH a la Excelencia en la Dirección de Personas. El galardón reconoce a aquellos presidentes y/o consejeros delegados que se distinguen por su labor en el ámbito de los recursos humanos.

ENCUENTROS CON AENA

A finales de año, representantes de SEAT, S.A. y Aena, la compañía pública encargada de la gestión de los aeropuertos españoles, mantuvieron dos encuentros con el objetivo de intercambiar experiencias en el ámbito de las nuevas tecnologías y explorar potenciales colaboraciones y sinergias.

En el primer encuentro, una delegación de SEAT S.A. visitó el aeropuerto de Barcelona. Posteriormente, una delegación de Aena acudió a la sede central de CUPRA, donde representantes de SEAT IT y SEAT:CODE compartieron experiencias en el desarrollo de *software* de movilidad, transformación digital, implantación de 5G y aplicaciones de industria 4.0. La delegación de Aena estuvo encabezada por Ángel Sanz, director de Gabinete de Presidencia, Regulación y Políticas Públicas, y fue recibida por David Powels, vicepresidente de Finanzas e IT de SEAT, S.A.

INAUGURACIÓN DEL TEST CENTER ENERGY (TCE) DE LA COMPAÑÍA

La ministra de Ciencia e Innovación, Diana Morant, y el Conseller de Empresa y Trabajo de la Generalitat de Catalunya, Roger Torrent, participaron el 15 de diciembre en el acto de inauguración del Test Center Energy (TCE) de SEAT, S.A. Acompañados por el presidente de la compañía, Wayne Griffiths, y por el vicepresidente de I+D, Werner Tietz, ambos representantes visitaron las instalaciones de este centro de investigación y desarrollo de baterías para coches eléctricos e híbridos enchufables.

Ubicado en el Centro Técnico de la empresa, el TCE forma parte de la red global de I+D del Grupo Volkswagen y es el primer centro del Grupo de estas características en Europa fuera de Alemania. Su puesta en marcha supone un paso más en la estrategia de electrificación de SEAT, S.A.

COLABORACIÓN CON ANFAC

SEAT, S.A. trabajó intensamente durante 2021 con la Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones (ANFAC) con un doble objetivo: implementar medidas para favorecer la recuperación de la demanda tras la crisis de la COVID 19 y avanzar en la consecución de los objetivos de movilidad sostenible y descarbonización marcados por Europa.

Con este doble propósito se intensificaron las actuaciones en tres pilares considerados básicos. El primero son las medidas incentivadoras para incrementar la venta de vehículos híbridos y eléctricos, además de la instalación de infraestructura, a través del Programa MOVES III, publicado en abril con un sustancial aumento en su dotación presupuestaria.

El segundo pilar básico es la mejora en el despliegue de infraestructura de recarga que debe acompañar a la penetración del vehículo eléctrico. En este sentido, SEAT, S.A. impulsó, a través de los grupos de trabajo de la asociación, lo que se definió como el Mapa de Infraestructuras de Recarga de Acceso Público en España, herramienta necesaria para identificar barreras y establecer objetivos necesarios de despliegue.

En tercer lugar, se continúa trabajando en la propuesta de medidas para que la fiscalidad favorezca al sector, con actuaciones a corto plazo (como no incrementar el impuesto de matriculación) y a medio/largo plazo (incentivos fiscales para las empresas que transformen sus flotas a eléctricas, IVA reducido para el vehículo eléctrico, etc.).

En este mismo marco, ANFAC organizó la jornada "Los retos de la electrificación de la movilidad", en la que Lourdes de la Sota, directora de Estrategia Corporativa y Relaciones Institucionales de SEAT, S.A., representó a la compañía en la mesa de debate "La electrificación en la industria 4.0. Retos de la cadena de valor".

EVENTOS INSTITUCIONALES

CONGRESO DE GASNAM

Durante 2021, SEAT, S.A. mantuvo su participación en la asociación de transporte sostenible Gasnam, sumando de nuevo sus esfuerzos para hacer posible que el gas natural comprimido (GNC) sea una alternativa de combustible viable y compatible en la transición hacia la movilidad sostenible y eléctrica. La labor se centró en el biogás, buscando el desarrollo del uso del biometano para la supervivencia de esta tecnología.

La compañía continuó ofreciendo la gama de modelos de GNC más completa del mercado, que se actualizó este año con la nueva generación del León y los nuevos Ibiza y Arona, disponibles con tecnología TGI. Estos modelos fueron mostrados en la XI edición del Green Gas Mobility Summit, el congreso que organiza Gasnam anualmente.

SUM BILBAO'21 SUSTAINABLE MOBILITY CONGRESS

SEAT, S.A. estuvo presente en la segunda edición de SUM Bilbao'21, el congreso de movilidad sostenible organizado por el Ayuntamiento de Bilbao y Petronor en octubre. La delegación de la compañía mostró sus ideas para lograr ciudades más limpias, accesibles y saludables mediante soluciones de micromovilidad eléctrica y multimodal como SEAT MÓ.

También aprovechó el evento para presentar Giravolta, la plataforma de movilidad desarrollada por SEAT:CODE que permitirá a las Administraciones mejorar la eficiencia en los servicios de transporte público. La empresa finalizó su participación en el congreso con la adhesión a la "Declaración de Bilbao".

COOPERACIÓN EMPRESARIAL

ALIANZA ENTRE SEAT, S.A., GRUPO VOLKSWAGEN E IBERDROLA

SEAT, S.A., Iberdrola y Grupo Volkswagen reforzaron su apuesta por la movilidad eléctrica con la firma en marzo de una alianza estratégica para dar un nuevo impulso a la electrificación en España. El acuerdo, que fue rubricado en el marco del Power Day organizado por el Grupo Volkswagen, tiene un doble objetivo: por un lado, suministrar energía renovable a la cadena de valor del vehículo eléctrico; por otro, colaborar en la creación y el desarrollo de una red de infraestructura de recarga pública.

En este sentido, el plan estratégico contempla el suministro de energía renovable a las instalaciones del Grupo Volkswagen en la península ibérica, lo que representa un paso más para lograr el objetivo de convertirse en una compañía neutral para el medioambiente en 2050.

Con respecto al impulso de la electromovilidad, SEAT, S.A., el Grupo Volkswagen e Iberdrola estiman que será necesario desplegar alrededor de 350.000 puntos de recarga pública urbana e interurbana hasta 2030. El acuerdo contempla que Iberdrola confeccione un plan de infraestructura de recarga pública que asegure una capilaridad suficiente de puntos, incluyendo carga rápida y ultrarrápida (HPC). Asimismo, el objetivo es dar servicio a los principales corredores y ciudades del país y convertir a España en un verdadero *hub* de movilidad eléctrica en Europa.

ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA FINANZAS E IT

RECUPERACION ECONÓMICA

| ECONOMÍA MUNDIAL

La economía mundial estuvo sujeta en 2021 a una gran incertidumbre relacionada con la evolución de la COVID-19. En el ámbito sanitario se temía por el riesgo de los rebrotes de la pandemia y la agilidad para producir y distribuir las vacunas. A su vez, en el terreno económico se dudaba de la necesaria coordinación de los bancos centrales y los gobiernos para mantener los estímulos a la demanda y las ayudas a los sectores productivos.

El ritmo de vacunación, más lento de lo previsto; la rápida extensión de las variantes delta y ómicron, mucho más contagiosas, y la mayor dificultad de acceso a las vacunas por parte de los países en desarrollo dificultaron el crecimiento uniforme de la economía mundial, que finalmente alcanzó el 5,9%.

Este crecimiento desigual aumentó las diferencias entre regiones, países, sectores y grupos demográficos, por lo que la recuperación global se dividió en dos bloques. Por un lado, las economías avanzadas, que gracias a sus planes de vacunación masivos consiguieron una mayor normalización de su actividad. Por el otro, las emergentes, que por falta de medios todavía se encuentran en una fase de lucha intensa contra la pandemia, lo que podría retrasar notablemente su desarrollo.

La efectividad de las vacunas, la abundancia de liquidez financiera y una política fiscal muy expansiva favorecieron el fuerte repunte de la demanda, especialmente en el segundo y tercer trimestre del ejercicio. La recuperación fue perdiendo algo de fuelle en el último trimestre por la crisis de desabastecimiento que sufrieron las empresas de todo el mundo. La insuficiencia de la oferta para cubrir la creciente demanda desembocó en una espiral inflacionista alimentada, también, por el encarecimiento de las materias primas y de la energía.

El incremento de los precios energéticos no solo se debió a la reducción de la oferta sino también al aumento del coste de los derechos de emisión de CO_2 aplicados para combatir el cambio climático. La falta de suministros y el elevado precio de la energía supusieron un nuevo freno para muchas industrias que tuvieron que paralizar o ralentizar sus actividades. Una parálisis productiva en la que la crisis sanitaria se vio acompañada por una crisis energética.

| UNIÓN EUROPEA

La mejora de la situación sanitaria, como consecuencia de los avances en la vacunación, y la consiguiente relajación de las medidas de contención del virus permitieron a los Estados miembros de la Unión Europea (UE) reabrir sus economías. La vuelta a una cierta normalidad consiguió restablecer la actividad industrial y reactivar el sector servicios, gracias al repunte del consumo y el impulso del turismo.

La aplicación de los Planes Nacionales de Recuperación y Resiliencia, sustentados por los "Fondos Europeos de Recuperación" (NextGenerationEU) diseñados para favorecer el desarrollo de los Estados miembros, también ayudó a que el PIB (producto interior bruto) medio anual comunitario creciera hasta situarse en el 5,2%. Sin embargo, la velocidad de la recuperación varió significativamente entre los socios, en algunos casos más marcada y rápida, mientras que en otros más paulatina y lenta.

El aumento de los precios de la energía, los cuellos de botella en la producción por la escasez de componentes y materias primas, así como la limitación de la capacidad productiva frente al auge de la demanda, dispararon la inflación comunitaria hasta situarse en el 5%. Una situación considerada como transitoria al provenir de factores reversibles asociados a las tensiones surgidas por el rápido aumento de la actividad económica.

| ESPAÑA

España desplegó un rápido y eficiente programa de vacunaciones durante el primer y segundo trimestre que le permitió llegar a finales del tercero con más del 80% de su población inmunizada. La flexibilización de las restricciones hizo posible reanudar muchas actividades económicas ligadas al sector servicios, sobre todo en el ámbito del ocio y el turismo. Esta vuelta a la normalidad posibilitó que el PIB aumentara a partir del segundo trimestre del año gracias al repunte del consumo, las inversiones y las exportaciones, lo que tuvo un impacto positivo sobre la economía, que situó su crecimiento medio anual en el 5,5%.

Uno de los principales problemas fue la elevada tasa de inflación generada por el desajuste entre la oferta y la demanda. El IPC (índice de precios al consumo) se disparó a partir del segundo semestre hasta finalizar en el 6,5% como consecuencia del encarecimiento de la tarifa eléctrica y de los combustibles. Esta situación supuso un freno al rebrote de la economía, al mermar la competitividad de las empresas y lastrar el poder adquisitivo de las familias. La intervención sin precedentes del Estado para paliar los efectos de la pandemia ayudó a mantener el tejido económico y social, pero tuvo su reflejo en un fuerte aumento de la deuda pública, que superó la cota del 120% del PIB.

La llegada de los primeros "Fondos Europeos de Recuperación" permitió iniciar el desarrollo de un plan de inversiones destinado a mejorar el tejido productivo, la sostenibilidad del medioambiente y la cohesión social. Este Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, pactado entre el Gobierno español y la Comisión Europea, contiene 110 inversiones y 102 reformas con el objetivo de captar 140.000 millones de euros en ayudas directas y créditos blandos europeos. El programa también incluye las reformas acordadas con Bruselas hasta 2026, entre las que destacan las del mercado laboral, las pensiones y la fiscalidad.

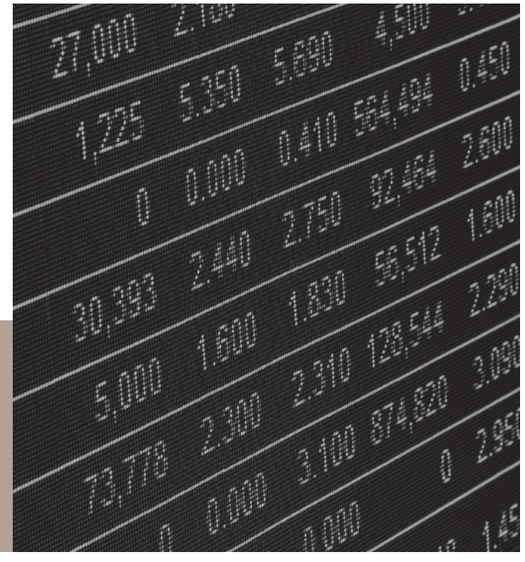
La forma y la capacidad para llevar a cabo dichas reformas marcará la futura evolución de los grandes riesgos estructurales que arrastra la economía española: la elevada deuda, el paro y el reducido tamaño medio de las empresas, lo que le resta capacidad de competir al lastrar su productividad.

IMPULSO A LOS VEHÍCULOS ALTERNATIVOS

| SECTOR MUNDIAL

2021 fue un año con grandes desafíos para el sector tanto por los efectos de la pandemia como por la denominada "crisis de los semiconductores". Durante el primer semestre, las ventas de automóviles crecieron debido a una sólida demanda en las principales zonas geográficas, alimentada por la mejora de las perspectivas económicas. Sin embargo, en el segundo semestre, la oferta de vehículos se redujo por el impacto que tuvo la escasez de semiconductores sobre los volúmenes de producción.

A esta dificultad se unieron los problemas logísticos derivados de las roturas de *stock* de diversos componentes y de las cadenas de suministro *just in time* que afectaron especialmente a las plantas productivas del sector. Esta situación dio lugar a problemas para poder satisfacer la creciente demanda de los vehículos y redujo el potencial de crecimiento esperado, que no alcanzó los registros previos a la pandemia logrados en 2019.



Otro de los desafíos a los que se enfrentó la industria del automóvil como consecuencia de las restricciones relacionadas con la COVID-19 fue la mejora de la experiencia digital en diferentes ámbitos. La mayoría de los fabricantes aceleraron sus programas de conectividad para optimizar la experiencia de uso en el vehículo, en las compras y en el servicio. Además de implementar la tecnología necesaria para digitalizar las redes comerciales, se avanzó en el desarrollo de nuevas plataformas de datos que permitan tomar decisiones más rápidas e inteligentes para adelantarse a las preferencias de los clientes.

El aumento de una mayor concienciación ambiental entre la población a causa de la pandemia también actuó como un catalizador del cambio en la preferencia de los clientes, a la vez que un acelerador para el desarrollo y la venta de vehículos eléctricos e híbridos enchufables, siendo estos últimos un paso intermedio para una parte de los compradores de coches de combustión.

UNIÓN EUROPEA

Después de un año en el que se registró la caída más pronunciada de las ventas de automóviles en la Unión Europea (UE), 2021 marcó el camino hacia la recuperación. El mercado se activó durante el segundo trimestre a medida que avanzaban los programas de vacunación y las economías de los países miembros se estabilizaban.

Sin embargo, en la segunda mitad del año, la escasez de microchips y la interrupción de los suministros dieron lugar a un descenso en la producción que repercutió negativamente sobre el nivel de ventas. Finalmente, las matriculaciones de turismos en la UE cerraron el ejercicio con 9,7 millones de turismos, un descenso del 2,4% sobre 2020.

Impulsada por el aumento de las inversiones y por las medidas de apoyo para estimular la demanda, la cuota de mercado de los principales vehículos eléctricos recargables e híbridos (BEV, PEHV y HEV) creció de forma considerable, alcanzando el 37,6% (frente al 22,4% de 2020). Los mayores mercados de la UE (Alemania, Francia, Italia y España) registraron incrementos de 2 y 3 dígitos, lo que supuso un crecimiento del 63,4% sobre 2020.

ESPAÑA

La situación en España también se vio lastrada por la caída de la producción derivada de la escasez de componentes, así como por la falta de *stock* en las redes comerciales para poder atender la creciente demanda de los clientes.

La producción de vehículos alcanzó los 2,10 millones de automóviles, un 7,5% menos que en 2020, y las exportaciones experimentaron un descenso del 6,7% al situarse en 1,82 millones de unidades. Asimismo, los 0,86 millones de turismos matriculados en el mercado español suponen un crecimiento del 1,0% sobre el año anterior.

Si bien la mejora experimentada por los volúmenes totales no fue suficiente para igualar las cifras de 2019 previas a la pandemia, cabe destacar que las matriculaciones de vehículos de propulsión alternativa (electrificados, híbridos y de gas) incrementaron sus entregas un 55,2%, hasta las 312.925 unidades, alcanzando una cuota histórica del 30,2% sobre el total del mercado.

Cifras del sector en España en 2021

Producción de vehículos
2,10 millones

Exportaciones de vehículos
1,82 millones

Matriculaciones de turismos
0,86 millones

ADAPTACIÓN A UN NUEVO ESCENARIO

TRANSFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

SEAT, S.A., al igual que el resto de los fabricantes de automóviles, se encuentra inmersa en un nuevo escenario de adaptación a los profundos cambios tecnológicos y socioculturales que se están produciendo en el sector. El nuevo paradigma que marca el camino de la transformación viene delimitado por múltiples variables que generan incertidumbre, y también nuevas oportunidades para las organizaciones capaces de reinventarse y sacar partido a su flexibilidad.

Esta transformación implica un patrón de crecimiento sostenible que concilia el desarrollo económico, social y ambiental con una economía basada en cinco factores clave: productividad, competitividad, eficiencia, innovación y desarrollo.

SEAT, S.A. empezó a preparar su adaptación a este nuevo escenario en 2018 con el lanzamiento de CUPRA, la nueva marca que contribuye a asegurar la rentabilidad y la sostenibilidad de la empresa. En 2021 dio otro importante paso al liderar el proyecto Future: Fast Forward, que aspira a convertir España en un *hub* de movilidad eléctrica en Europa.

AMBICIOSO PROGRAMA DE INVERSIONES

La inversión en el futuro sigue siendo una de las prioridades de la compañía para poder llevar a cabo su estrategia enfocada en cuatro ámbitos: la electrificación, el crecimiento de la marca CUPRA, el fortalecimiento del modelo de negocio y la transformación de la organización.

Es un esfuerzo necesario también para seguir desarrollando los nuevos modelos, dotar de los mejores equipos e instalaciones a las plantas productivas (Martorell, Barcelona y Componentes) y potenciar al máximo la actividad innovadora del Centro Técnico de la compañía.

En 2021, las inversiones alcanzaron los 741,1 millones de euros (8% sobre la cifra de negocio), una cantidad que asciende a casi 4.000 millones de euros en los últimos cinco años. Por su parte el *cash flow* de explotación se situó en 378,2 millones de euros (4,1% sobre la cifra de negocio).

La generación de los recursos internos suficientes para afrontar el ambicioso programa de inversiones hace necesario consolidar una estructura económica y financiera sólida y sostenible. Por este motivo, la mejora de la

Variables del nuevo paradigma del sector del automóvil

rentabilidad mediante el aumento de los ingresos y el control de los costes es una tarea fundamental en la que participan todas las áreas de la empresa a través de la renovación y la adaptación de sus procesos.

| OTRO AÑO DE GRANDES DESAFÍOS

2021 volvió a ser un año de grandes desafíos por los efectos de la pandemia y de la escasez de los semiconductores, que impactaron negativamente en la actividad de la compañía y en los volúmenes de producción y ventas. Las restricciones en la producción lastraron la posibilidad de hacer frente al creciente ritmo de la demanda de los modelos de las marcas SEAT y CUPRA.

A pesar de las dificultades, las ventas de vehículo nuevo a la red se situaron en 474.401 unidades y mostraron un aumento del 1,3% sobre 2020. Asimismo, la empresa registró unos ingresos por ventas de 9.256,5 millones de euros, con un incremento del 5,4 sobre el año anterior. En el mercado español, la facturación ascendió a 1.703,3 millones de euros (+8,2%), mientras que las exportaciones alcanzaron los 7.553,2 millones de euros (+4,8%).

El crecimiento de los ingresos, el mayor margen de contribución generado por la gama de modelos CUPRA, así como las eficiencias obtenidas con la aplicación de un riguroso programa de optimización de la estructura de costes (especialmente en materiales, servicios externos y gastos fijos), no fueron suficientes para compensar la fuerte caída de los volúmenes. Las restricciones en la producción, debidas a la escasez de semiconductores, impactaron fuertemente en la cuenta de resultados y originaron unas pérdidas después de impuestos de 256,3 millones de euros.

Nota: La sociedad no tiene ni realizó operaciones con acciones propias durante el ejercicio. Se realizaron operaciones con instrumentos derivados por cobertura de tipos de cambio. El plazo medio ponderado de pago a proveedores por parte de la compañía fue de 35 días. No se produjeron hechos posteriores al cierre del ejercicio que puedan afectar a las cuentas anuales.

Ventas de vehículo nuevo a la red

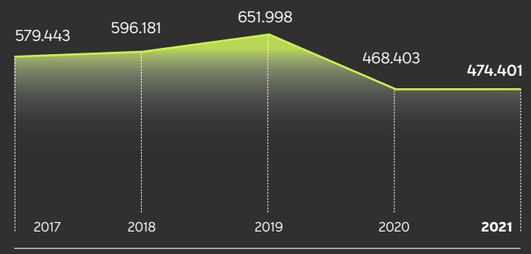
UNIDADES

	2021	2020	VARIACIÓN Absoluta	VARIACIÓN %
MODELOS SEAT/CUPRA	**413.461**	406.358	7.103	1,7
SEAT Mii	**8.691**	7.803	888	11,4
SEAT Ibiza	**80.598**	74.682	5.916	7,9
SEAT Arona	**94.013**	79.630	14.383	18,1
SEAT León / CUPRA León	**84.169**	122.871	(38.702)	(31,5)
SEAT Toledo	**0**	39	(39)	—
SEAT Ateca / CUPRA Ateca	**57.752**	77.786	(20.034)	(25,8)
SEAT Tarraco	**22.182**	19.195	2.987	15,6
SEAT Alhambra	**4.167**	14.663	(10.496)	(71,6)
CUPRA Formentor	**57.421**	9.689	47.732	—
CUPRA Born	**4.468**	0	4.468	—
MODELOS AUDI	**60.940**	62.045	(1.105)	(1,8)
Audi A1	**60.940**	62.045	(1.105)	(1,8)
TOTAL VENTAS(*)	**474.401**	468.403	5.998	1,3

(*) En 2021 y 2020 no se incluyen 13.468 y 10.889 vehículos usados, respectivamente.

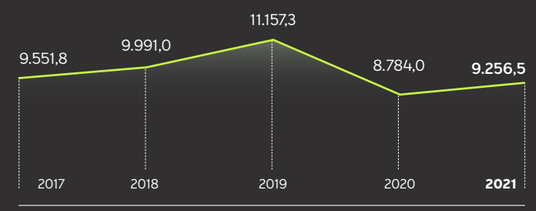
Ventas de vehículo nuevo a la red

UNIDADES



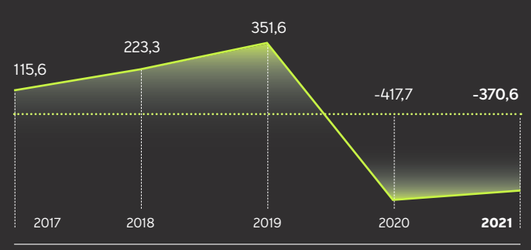
Ingresos por ventas

MILLONES DE EUROS



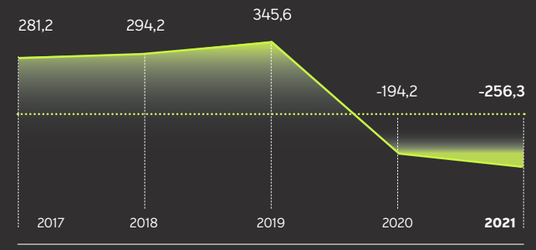
Resultado de explotación

MILLONES DE EUROS



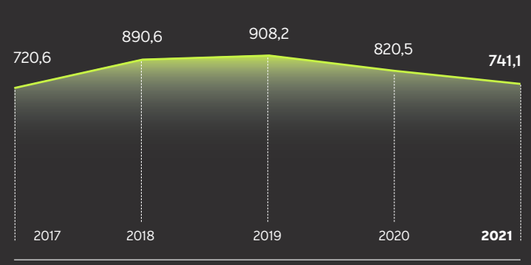
Resultado del ejercicio

MILLONES DE EUROS



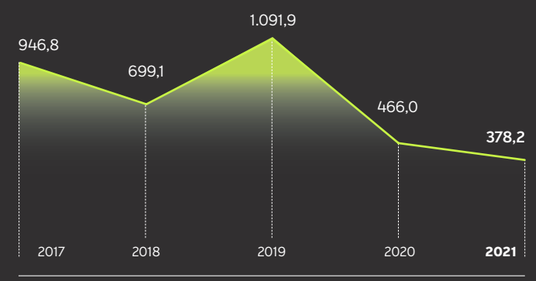
Inversiones

MILLONES DE EUROS



Cash flow de explotación

MILLONES DE EUROS



SEAT:CODE

Tras dos años de funcionamiento, SEAT:CODE se consolidó en 2021 como el motor de desarrollo de soluciones digitales para las marcas SEAT y CUPRA, la unidad de negocio SEAT MÓ y el resto de marcas del Grupo Volkswagen. En el último año, el centro de excelencia digital de la compañía continuó con su trabajo de creación de productos SaaS (*software* como servicio, por sus siglas en inglés) que se han vendido a terceros y se han convertido en una nueva vía de ingresos para la empresa.

El objetivo de SEAT:CODE es aprovechar la tecnología para crear nuevos modelos de negocio, liderar proyectos dentro del Grupo Volkswagen y producir beneficios que permitan reinvertir en innovación. Para lograrlo, el centro ha crecido hasta superar los 170 desarrolladores repartidos entre la sede de Barcelona y los emplazamientos en remoto. Se trata de un equipo multidisciplinar que ha conseguido finalizar con éxito más de 50 proyectos y aportar a la compañía una nueva unidad de negocio al generar ingresos por la prestación de servicios digitales.

La labor de SEAT:CODE se basa en tres grandes pilares:

> **El viaje digital del cliente.** Como responsable de garantizar una buena experiencia *off-line* y *on-line* a los clientes, el centro se ocupa de desarrollar y mantener los sitios web de SEAT y CUPRA, los configuradores de coches, parte de las aplicaciones móviles, las páginas de CASA SEAT, SEAT ID, SEAT Media Center y las herramientas *on-line* de los concesionarios como la calculadora de costes, la de autonomía o la de tiempos de carga.

> **La producción, la logística y la ingeniería.** SEAT:CODE es responsable del desarrollo y el mantenimiento de los servicios y las plataformas dirigidas a los clientes.

> **La movilidad y la micromovilidad.** Su papel es contribuir a que SEAT, S.A. se convierta en un proveedor capaz de ofrecer servicios de valor añadido a *hubs* de movilidad, operadores de flotas, ciudades que desean optimizar su transporte público, gestores de instalaciones y empresas que buscan mejorar la movilidad de sus empleados.

GIRAVOLTA, EN EL MERCADO

El primer producto SaaS de SEAT:CODE es Giravolta, una plataforma de movilidad multimodal que ya ha comenzado a comercializarse y que se ha usado para poner en marcha proyectos de diferente índole en España y otros países.

Giravolta, que se emplea en el *motosharing* de SEAT MÓ en Barcelona y cuenta con más de 800 *scooters*

conectados, se ha implementado también en servicios de *bikesharing* en Finlandia e Irlanda, donde se encuentran en plena fase de crecimiento.

Otros proyectos realizados con los productos de SEAT:CODE son la optimización de los servicios de autobús bajo demanda Wolfsburger Rufbus en Alemania, el proyecto de movilidad de la isla griega de Astipalea o la puesta en marcha de MOBICO en la Conca d'Òdena (Barcelona), que ofrece servicios de movilidad a 80.000 ciudadanos y mejora el transporte público en siete ciudades con más de 60 vehículos eléctricos.

SEAT:CODE está implicado también en Volkswagen MOVE, la solución de alquiler y *carsharing* corporativo que pondrá 450 coches para uso privado y profesional a disposición de los empleados de Volkswagen, 100 de los cuales en 2021. El servicio se complementará con ByBus y un servicio de bicicletas eléctricas.

SEAT CORPORATE MOBILITY

En marzo, SEAT:CODE puso en marcha SEAT Corporate Mobility, la plataforma que permite a los empleados desplazarse fácilmente en el interior de la fábrica de Martorell o a otros centros de la compañía por motivos de trabajo. El servicio, que en el futuro integrará ByBus, cuenta con la participación de SEAT MÓ y del Parque de Vehículos, y dispone de 90 coches de las marcas SEAT y CUPRA y de 20 SEAT MÓ 125.

El sistema permite reservas con hasta 15 minutos de antelación y hace uso de una aplicación móvil (disponible para Android e iOS) que convierte al *smartphone* en la llave del vehículo.

SEAT DATA OFFICE

La nueva SEAT Data Office se ocupa de tratar los datos que llegan a la compañía con un doble objetivo. Por un lado, recoge y analiza la cada vez mayor cantidad de información que ofrecen los sensores del coche conectado para crear valor añadido. Su tratamiento permite conocer prácticamente en tiempo real diversos aspectos relacionados con la conducción para ofrecer nuevos productos y servicios.

Su segundo gran objetivo es usar los datos con el propósito de mejorar los procesos internos, reducir los costes, definir estrategias futuras o idear nuevos modelos de negocio para estar cada vez más cerca de los clientes. En este sentido, el equipo trabaja en la optimización de las operaciones de la empresa mediante la analítica de los datos que gestionan los más de 1.000 sistemas IT de la compañía.

SEAT IT EN MARTORELL

SISTEMAS Y PROCESOS

AGILE CENTER OF EXCELLENCE

Tras dos años de funcionamiento, el Agile Center of Excellence (ACE) continúa su actividad apoyando la transformación de la compañía para dar respuestas ágiles a nuevas formas de colaboración gracias a la creciente complejidad en el contexto de la digitalización.

Durante 2021, el ACE dio soporte a más de 15 proyectos estratégicos de la empresa e implementó, en colaboración con SEAT Formación, el Agile Training Path. Se trata de una iniciativa basada en formaciones personalizadas, programas de *design thinking* y gestión Agile que complementan la labor tradicional del departamento a la hora de ofrecer consultoría y *coaching* a todas las áreas, formando así a más de 190 empleados.

Asimismo, también se encargó de guiar la implementación, por primera vez en la compañía, del Scaled Agile Framework® (SAFe). El SAFe® es un marco de trabajo para establecer prácticas ágiles a nivel empresarial, identificando el potencial de mejora e implantando herramientas que optimicen la colaboración transversal en el seno de SEAT, S.A.

XR SHOWROOM

En 2021 se inauguró la XR Showroom, una sala donde el equipo de *software* puede crear soluciones en tecnologías de realidad aumentada y realidad virtual para resolver casos de uso específico para otras áreas. A modo de ejemplo, se desarrolló una herramienta que permite generar cursos en realidad aumentada sin tener conocimientos de programación, eliminando así la necesidad de los manuales físicos.

Entre los proyectos realizados durante el año se encuentra el desarrollo de Automatic Vehicle Assembly Simulations Tool, una herramienta que permite analizar simulaciones de montaje y anticipar su viabilidad en fases tempranas. También participó en la implementación de un clúster de GPU (unidades de procesamiento gráfico) para calcular y *renderizar* las físicas de luces, agilizando así la toma de decisiones sobre el diseño.

IMPLEMENTACIONES DE *WORKPLACE* E INFRAESTRUCTURA

Dentro del proyecto de digitalización de la compañía, el área de IT trabajó en la mejora de las comunicaciones móviles con la instalación del servicio 5G en la antena de telefonía del Taller de Chapistería. Esta tecnología, que permite velocidades de navegación desde los dispositivos entre 10 y 20 veces más rápidas que las actuales, se implantará progresivamente en todas las antenas móviles de la fábrica.

Por otro lado, el equipo de Digital Workplace de IT lanzó una nueva *app* para personalizar la experiencia de los empleados: Service Desk SEAT. La aplicación, instalada en los ordenadores de la compañía, facilita las consultas y peticiones de soporte de los trabajadores.

También desde 2021 está disponible un nuevo servicio de telefonía personal que permite a los empleados utilizar el móvil corporativo para hacer llamadas y usar los planes de datos para fines personales.

Finalmente, el equipo de IT, en colaboración con Recursos Humanos, realizó la implementación de Office 365, la *suite* ofimática de Microsoft que ofrece a los usuarios un conjunto de aplicaciones en la nube para trabajar desde cualquier lugar y dispositivo. De este modo, la compañía potencia nuevos modelos de trabajo que mejoran la productividad, la comunicación, la gestión de proyectos y la colaboración entre empleados.

02

CUENTAS ANUALES DE SEAT, S.A.

INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales
emitido por un Auditor Independiente

SEAT, S.A.
(SOCIEDAD UNIPERSONAL)
Cuentas Anuales e Informe de Gestión
correspondientes al ejercicio anual terminado
el 31 de diciembre de 2021

EY
Building a better working world

EY
Building a better working world

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 2021, 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 2021, 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.

Domicilio Social: C/Raimundo Fernández Villaverde, 65. 28003 Madrid -Inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, tomo 9.364 general, 8.130 de la sección 3ª del Libro de Sociedades, folio 68, hoja nº 87.690-1, inscripción 1ª, Madrid 9 de Marzo de 1.989. A member firm of Ernst & Young Global Limited.

Building a better working world

Recuperabilidad de los activos no corrientes no financieros

Descripción

Al 31 de diciembre de 2021, el valor neto contable del inmovilizado intangible y material asciende a 1.610,7 y 1.631,7 millones de euros, respectivamente. Asimismo, a dicha fecha la Sociedad mantiene registrados activos por impuesto diferido por importe de 435,8 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 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.
- Análisis de la existencia de potenciales indicios de deterioro de los proyectos de desarrollo capitalizados y, en su caso, revisión de la razonabilidad de su valor recuperable.
- 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 2021 la Sociedad ha reconocido provisiones por importe de 1.371,2 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 31% 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.

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.

Otra información: Informe de gestión

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión del ejercicio 2021, 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 resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

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 2021 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría y buenas prácticas 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.

Building a better working world

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 y buenas prácticas 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.

- 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.

Building a better working world

- 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 y buenas prácticas 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 y buenas prácticas 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 y buenas prácticas 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 y buenas prácticas

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría y buenas prácticas de la Sociedad de fecha 15 de marzo de 2022.

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.

Col·legi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya

ERNST & YOUNG, S.L.

2022 Núm. 20/22/03514

IMPORT COL·LEGIAL: 96,00 EUR

Informe d'auditoria de comptes subjecte a la normativa d'auditoria de comptes espanyola o internacional

ERNST & YOUNG, S.L.
(Inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el Nº S0530)

Xavier Puiol Pamies
(Inscrito en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el Nº 18302)

15 de marzo de 2022

BALANCE

A 31 de diciembre (millones de euros)

Activo	Nota	2021	2020
Activo no corriente		**4.440,8**	**4.397,7**
Inmovilizado intangible	6b	1.610,7	1.511,4
Inmovilizado material	6c	1.631,7	1.749,3
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	6d	756,2	761,5
Inversiones financieras a largo plazo	8a	6,4	16,2
Activos por impuesto diferido	18	435,8	359,3
Activo corriente		**1.121,6**	**1.103,2**
Existencias	9	453,9	479,2
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	10	593,0	553,1
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	11	64,7	55,3
Inversiones financieras a corto plazo	11	4,4	11,8
Periodificaciones a corto plazo		5,6	3,8
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		0,0	0,0
Total		**5.562,4**	**5.500,9**

Patrimonio neto y pasivo	Nota	2021	2020
Patrimonio neto		**1.207,7**	**1.511,9**
Fondos propios	12	1.245,2	1.501,4
Ajustes por cambios de valor		(39,4)	9,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	1,9	1,5
Pasivo no corriente		**692,9**	**704,0**
Provisiones a largo plazo	14	425,6	430,8
Deudas a largo plazo	15	69,2	61,3
Deudas con empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	15	0,0	0,0
Pasivos por impuesto diferido	18	8,2	12,4
Periodificaciones a largo plazo	5f/i	189,9	199,5
Pasivo corriente		**3.661,8**	**3.285,0**
Provisiones a corto plazo	14	945,6	963,2
Deudas a corto plazo	15	137,0	102,6
Deudas con empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	15	497,5	198,1
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	16	1.960,9	2.006,4
Periodificaciones a corto plazo	5f/i	120,8	14,7
Total		**5.562,4**	**5.500,9**

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

1 de enero a 31 de diciembre (millones de euros)

Operaciones continuadas	Nota	2021	2020
Importe neto de la cifra de negocios	19a	9.256,5	8.784,0
Variación de existencias de productos terminados y en curso	19b	(24,3)	(33,4)
Trabajos efectuados por la empresa para su activo	5a	376,5	376,1
Aprovisionamientos	19c	(7.052,4)	(6.364,2)
Otros ingresos de explotación	19d	307,4	215,2
Gastos de personal	19e	(899,1)	(861,8)
Otros gastos de explotación	19f	(1.729,1)	(2.005,5)
Amortización del inmovilizado	6a	(642,5)	(581,4)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	13	0,9	0,5
Excesos de provisiones		39,0	62,5
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	6a	(3,5)	(9,7)
Resultado de explotación		**(370,6)**	**(417,7)**
Ingresos financieros	19g	0,3	98,7
Gastos financieros	19h	(2,6)	(4,5)
Diferencias de cambio	17	3,7	2,5
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	19i	(4,5)	(3,0)
Resultado financiero		**(3,1)**	**93,7**
Resultado antes de impuestos		**(373,7)**	**(324,0)**
Impuestos sobre beneficios	18	117,4	129,8
Resultado del ejercicio		**(256,3)**	**(194,2)**

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO

A 31 de diciembre (millones de euros)

Estado de ingresos y gastos reconocidos	Nota	2021	2020
A) Resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias		**(256,3)**	**(194,2)**
Por valoración de instrumentos financieros		(87,0)	47,8
Activos financieros a valor razonable con cambios en el patrimonio neto		*0,0*	*0,0*
Otros ingresos y gastos		(87,0)	47,8
Por coberturas de flujos de efectivo		0,0	0,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	1,2	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		21,5	(12,0)
B) Total ingresos y gastos imputados directamente en patrimono neto		**(64,3)**	**36,0**
Por valoración de instrumentos financieros		22,6	(12,8)
Activos financieros a valor razonable con cambios en el patrimonio neto		*0,0*	*0,0*
Otros ingresos y gastos		*22,6*	*(12,8)*
Por coberturas de flujos de efectivo		0,0	0,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	(0,7)	(0,5)
Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta		0,0	0,0
Diferencias de conversión		0,0	0,0
Efecto impositivo		(5,5)	3,4
C) Total transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias		**16,4**	**(9,9)**
D) Total ingresos y gastos reconocidos (A+B+C)		**(304,2)**	**(168,1)**

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 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**
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 2021	**0,1**	**1.008,1**	**687,4**	**0,0**	**(194,2)**	**9,0**	**1,5**	**1.511,9**
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	(256,3)	(48,3)	0,4	(304,2)
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	0,1	(194,2)	194,2	(0,1)	0,0	0,0
Saldo final del año 2021	**0,1**	**1.008,1**	**687,5**	**(194,2)**	**(256,3)**	**(39,4)**	**1,9**	**1.207,7**

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

1 de enero a 31 de diciembre (millones de euros)

	Nota	2021	2020
A) Flujos de efectivo de las actividades de explotación		**378,2**	**466,0**
Resultado del ejercicio antes de impuestos		(373,7)	(324,0)
Ajustes del resultado		621,6	619,8
Amortización del inmovilizado	*6a*	*642,5*	*581,4*
Correcciones valorativas por deterioro		*(1,1)*	*2,2*
Variación de provisiones		*(21,5)*	*128,4*
Imputación de subvenciones	*13*	*(2,9)*	*(3,0)*
Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado		*3,5*	*9,7*
Resultados por bajas y enajenaciones de instrumentos financieros		*(2,3)*	*0,0*
Ingresos financieros	*19g*	*(0,3)*	*(98,7)*
Gastos financieros	*19h*	*2,6*	*4,5*
Diferencias de cambio	*17*	*(0,3)*	*(1,3)*
Variación de valor razonable en instrumentos financieros		*0,0*	*0,0*
Otros ingresos y gastos		*1,4*	*(3,4)*
Cambios en el capital corriente		88,3	(50,8)
Existencias	*9*	*25,1*	*76,4*
Deudores y otras cuentas a cobrar	*10*	*(37,0)*	*0,4*
Otros activos corrientes		*(1,7)*	*(0,5)*
Acreedores y otras cuentas a pagar	*16*	*5,4*	*(56,9)*
Otros pasivos corrientes		*77,8*	*(70,2)*
Otros activos y pasivos no corrientes		*18,7*	*0,0*
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación		42,0	221,0
Pagos de intereses		*(2,4)*	*(2,5)*
Cobros de dividendos		*0,0*	*98,4*
Cobros de intereses		*0,3*	*0,2*
Cobros (pagos) por Impuestos sobre beneficios		*44,1*	*124,9*

	Nota	2021	2020
B) Flujos de efectivo de las actividades de inversión		**(313,6)**	**(322,0)**
Pagos por inversiones		(318,4)	(842,1)
Empresas del Grupo y asociadas		*(2,1)*	*(1,9)*
Inmovilizado intangible	*6*	*(68,1)*	*(420,4)*
Inmovilizado material	*6*	*(247,7)*	*(419,4)*
Otros activos financieros		*(0,5)*	*(0,4)*
Cobros por desinversiones		4,8	520,1
Empresas del Grupo y asociadas		*2,9*	*519,0*
Inmovilizado intangible	*6*	*0,0*	*0,4*
Inmovilizado material	*6*	*1,3*	*0,1*
Otros activos financieros		*0,6*	*0,6*
C) Flujos de efectivo de las actividades de financiación		**(64,6)**	**(144,8)**
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio		3,6	2,6
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		*3,6*	*2,6*
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero		(68,2)	163,9
Emisión		0,0	185,5
Deudas con entidades de crédito		*0,0*	*0,0*
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		*0,0*	*185,4*
Otras deudas		*0,0*	*0,1*
Devolución y amortización de		(68,2)	(21,6)
Deudas con entidades de crédito		*0,0*	*0,0*
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		*(50,2)*	*0,0*
Otras deudas		*(18,0)*	*(21,6)*
Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio		0,0	(311,3)
Dividendos	*12, 21a*	*0,0*	*(311,3)*
Remuneración de otros instrumentos de patrimonio		*0,0*	*0,0*
D) Efecto de las variaciones de los tipos de cambio		**0,0**	**0,0**
E) Aumento/disminución neta del efectivo o equivalentes (A+B+C+D)		**0,0**	**(0,8)**
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio		0,0	0,8
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio		0,0	0,0

MEMORIA

Memoria de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2021

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 el marco de información financiera aplicable a la sociedad, que es lo establecido en el Plan General de Contabilidad aprobado mediante el RD 1514/2007, de 16 de noviembre, y las modificaciones incorporadas a éste mediante RD 1159/2010, de 17 de septiembre, RD 602/2016, de 2 de diciembre, RD 1/2021, de 12 de enero, y sus normas de desarrollo.

Las cuentas anuales reflejan la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de las operaciones, de los flujos de efectivo y de los cambios en el patrimonio.

Las cifras contenidas en las cuentas anuales están expresadas en millones de euros.

b) Agrupación de partidas
Con el fin de obtener una mayor claridad en las cifras presentadas, las partidas están agrupadas en el balance y en la cuenta de pérdidas y ganancias, presentándose desglosadas en la memoria (artículo 256 de la Ley de Sociedades de Capital).

c) Elementos recogidos en varias partidas
Existen algunas partidas cuyos importes figuran reflejados en distintos epígrafes del balance, por tratarse de créditos u 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 significativos si la naturaleza de los juicios, estimaciones y supuestos es material y si el impacto sobre la posición financiera o el rendimiento operativo es material. Se detallan a continuación los principales juicios y estimaciones realizados:

- Vidas útiles de los elementos de inmovilizado (ver notas 5a, 5b y 6). La Dirección de la sociedad determina las vidas útiles estimadas y los correspondientes cargos por amortización del inmovilizado material e intangible en base a los ciclos de vida proyectados de los mismos que podrían verse modificados como consecuencia, entre otras causas, de 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, UGE) 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 UGE (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 UGE a efectos del test de deterioro del inmovilizado material e intangible (ver notas 5c y 6). La determinación de las UGE requiere juicios significativos en cuanto a la dependencia de los negocios de la sociedad. Hasta el ejercicio 2018, la sociedad consideraba que sus diferentes gamas de modelos constituían UGE diferenciadas.

En el ejercicio 2019, la sociedad y el Grupo Volkswagen, en base a la normativa contable vigente, y considerando los cambios 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.

> En respuesta a la pandemia de COVID-19 y a las restricciones en el suministro global de semiconductores, al cierre de los ejercicios 2021 y 2020, 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 estas incertidumbres son temporales y no tendrán ningún impacto negativo duradero y significativo a largo plazo en el rendimiento comercial de sus marcas SEAT y CUPRA. Al cierre del ejercicio 2021, la sociedad ha ajustado sus proyecciones entre 2022 y 2026 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.

e) Comparación de la información

De acuerdo con la legislación mercantil, se presenta, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del balance, de la cuenta de pérdidas y ganancias, del estado de cambios en el patrimonio neto y del estado de flujos de efectivo, además de las cifras del ejercicio 2021, las correspondientes al ejercicio anterior. En la memoria también se incluye información cuantitativa del ejercicio anterior, salvo cuando una norma contable específicamente establece que no es necesario.

Con fecha 30 de enero de 2021 se publicó el RD 1/2021, de 12 de enero, por el que se modifica el Plan General de Contabilidad aprobado por el RD 1514/2007, de 16 de noviembre. Los cambios al Plan General de Contabilidad son de aplicación a los ejercicios que se inicien a partir del 1 de enero de 2021 y se centran principalmente en los criterios de reconocimiento, valoración y desglose de ingresos e instrumentos financieros. Asimismo, con fecha 13 de febrero de 2021, se publicó la Resolución de 10 de febrero de 2021, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan las normas de registro, valoración y elaboración de las cuentas anuales para el reconocimiento de ingresos por la entrega de bienes y la prestación de servicios.

Los cambios producidos no han afectado de manera relevante a las presentes cuentas anuales, consistiendo principalmente en cambios de nomenclatura y la inclusión de mayor información en la memoria.

4. Aplicación de resultados

El Consejo de Administración celebrado el 18 de febrero de 2022 propone a la Junta General de Accionistas que las pérdidas generadas en el ejercicio 2021, 256,3 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 cinco años.

Los costes correspondientes a la participación de SEAT en la construcción de los utillajes necesarios para la producción de piezas comunes de las plataformas del Grupo Volkswagen, que incorporan los nuevos modelos de las diferentes marcas del Consorcio, se activan en este epígrafe y se amortizan linealmente en un período máximo de 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 UGE, que son el grupo identificable de activos más pequeño capaz de generar entradas de efectivo que sean, en buena medida, independientes de las entradas producidas por otros activos o grupos de activos.

El test de deterioro de activos no financieros se realiza al cierre de cada ejercicio en base a la determinación de las UGE a la fecha de realización de dicho test (nota 3d). De acuerdo con la normativa contable, en caso de cambios en las circunstancias y en la dependencia de los flujos de efectivo generados por los diferentes activos que requieran una modificación de las UGE, dicha modificación se considera prospectivamente a partir del momento en que se produce.

Una pérdida por deterioro reconocida en ejercicios anteriores se revertiría únicamente si se hubiera producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable del activo o UGE (ver nota 3d) desde que la última pérdida por deterioro fue reconocida. Si 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. Activos financieros a coste

En esta categoría se incluyen las inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo, multigrupo y asociadas. Se valoran por su coste, que es equivalente al valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de transacción que les sean directamente atribuibles, menos, en su caso, el importe acumulado de las correcciones por deterioro del valor. No obstante, cuando existe una inversión anterior a su calificación como empresa del Grupo, multigrupo o asociada, se considera como coste de la inversión su valor contable antes de tener esa calificación.

Si existe evidencia objetiva de que el valor en libros no es recuperable, se efectúan las oportunas correcciones valorativas por la diferencia entre su valor en libros y el importe recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor actual de los flujos de efectivo derivados de la inversión. Salvo mejor evidencia del importe recuperable, en la estimación del deterioro de estas inversiones se toma en consideración el patrimonio neto de la sociedad participada y las plusvalías tácitas existentes en la fecha de la valoración, netas del efecto impositivo. La corrección de valor, y en su caso su reversión, se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se produce.

II. Activos financieros a coste amortizado

La sociedad clasifica un activo financiero en esta categoría, si se mantiene la inversión bajo un modelo de gestión cuyo objetivo es recibir los flujos de efectivo derivados de la ejecución del contrato.

Con carácter general, se incluyen en esta categoría los créditos por operaciones comerciales y los créditos por operaciones no comerciales.

Estos activos financieros se valoran inicialmente por su valor razonable, incluidos los costes de transacción que les sean directamente imputables, y posteriormente a coste amortizado reconociendo los intereses devengados en función de su tipo de interés efectivo, entendido como el tipo de actualización que iguala el valor en libros del instrumento con la totalidad de sus flujos de efectivo estimados hasta su vencimiento. No obstante lo anterior, los créditos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año se valoran, tanto en el momento de reconocimiento inicial como posteriormente, por su valor nominal siempre que el efecto de no actualizar los flujos no sea significativo.

Al menos al cierre del ejercicio, se efectúan las correcciones valorativas necesarias por deterioro de valor si existe evidencia objetiva de que no se cobrarán todos los importes que se adeudan.

El importe de la pérdida por deterioro del valor es la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor actual de los flujos de efectivo futuros estimados, descontados al tipo de interés efectivo en el momento de reconocimiento inicial. Las correcciones de valor, y en su caso su reversión, se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se produce.

Los activos financieros se dan de baja del balance cuando han expirado los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo o cuando se transfieran o transmitan de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad. En caso contrario, el activo financiero no se da de baja y se reconoce un pasivo financiero por el mismo importe que la contraprestación recibida.

Si la sociedad no ha transferido ni retenido sustancialmente los riesgos y beneficios del activo financiero, éste se da de baja cuando no se retiene el control. Si la sociedad mantiene su control, continúa reconociendo el activo por el importe al que está expuesta por las variaciones de valor del activo cedido, es decir, por su implicación continuada, reconociendo el pasivo asociado.

III. Pasivos financieros a coste amortizado

Esta categoría incluye débitos por operaciones comerciales y débitos por operaciones no comerciales. Estos recursos ajenos se clasifican como pasivos corrientes, a menos que la sociedad tenga un derecho incondicional a diferir su liquidación durante al menos 12 meses después de la fecha del balance.

Estos pasivos se reconocen inicialmente a su valor razonable ajustado por los costes de transacción directamente imputables, registrándose posteriormente por su coste amortizado según el método del tipo de interés efectivo. Dicho interés efectivo es el tipo de actualización que iguala el valor en libros del instrumento con la corriente esperada de pagos futuros previstos hasta el vencimiento del pasivo.

No obstante, los débitos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año y que no tienen un tipo de interés contractual se valoran, tanto en el momento inicial como posteriormente, por su valor nominal cuando el efecto de no actualizar los flujos de efectivo no es significativo.

La sociedad da de baja de balance un pasivo financiero previamente reconocido, cuando la obligación se ha extinguido.

IV. Derivados financieros y cobertura contable

Los derivados financieros se valoran, tanto en el momento inicial como en valoraciones posteriores, por su valor razonable. El método para reconocer las pérdidas o ganancias resultantes depende de si el derivado se ha designado como instrumento de cobertura o no y, en su caso, del tipo de cobertura. La sociedad contrata derivados a través del Grupo 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 2021 ascienden a 6.131,5 millones de euros (4.214,4 en 2020).

A 31 de diciembre de 2021, los activos a largo y corto plazo registrados como instrumentos financieros derivados ascienden a 3,7 y 4,4 millones de euros (13,5 y 11,6 en 2020). Por su parte, los pasivos a largo y corto plazo ascienden a 27,9 y 35,1 millones de euros (5,0 y 7,5 en 2020).

V. Valor razonable

El valor razonable es el precio que se recibiría por la venta de un activo o se pagaría para transferir o cancelar un pasivo mediante una transacción ordenada entre participantes en el mercado en la fecha de valoración. El valor razonable se determinará sin practicar ninguna deducción por los costes de transacción en que pudiera incurrirse por causa de enajenación o disposición por otros medios.

Con carácter general, el valor razonable se calcula por referencia a un valor fiable de mercado. Para aquellos elementos respecto de los cuales no existe un mercado activo, el valor razonable se obtiene, en su caso, mediante la aplicación de modelos y técnicas de valoración.

De esta forma, se deduce una jerarquía en las variables utilizadas en la determinación del valor razonable y se establece una jerarquía de valor razonable que permite clasificar las estimaciones en tres niveles:

- Nivel 1: estimaciones que utilizan precios cotizados sin ajustar en mercados activos para activos o pasivos idénticos, a los que la sociedad pueda acceder en la fecha de valoración.
- Nivel 2: estimaciones que utilizan precios cotizados en mercados activos para instrumentos similares u otras metodologías de valoración en las que todas las variables significativas están basadas en datos de mercado observables directa o indirectamente.
- Nivel 3: estimaciones en las que alguna variable significativa no está basada en datos de mercado observables.

Una estimación del valor razonable se clasifica en el mismo nivel de jerarquía de valor razonable que la variable de menor nivel que sea significativa para el resultado de la valoración. A estos efectos, una variable significativa es aquella que tiene una influencia decisiva sobre el resultado de la estimación. En la evaluación de la importancia de una variable concreta para la estimación se tienen en cuenta las condiciones específicas del activo o pasivo que se valora.

f) Existencias

Las existencias se valoran al importe que resulta menor entre el coste y el valor neto de realización y se efectúan las oportunas correcciones de valor. Para la determinación del coste de las existencias se utilizan las siguientes bases de valoración:

> Materias primas: a su coste de adquisición, mediante la aplicación del método 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, en el epígrafe de periodificaciones a largo y corto plazo. 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 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

Para el registro contable de ingresos, la sociedad sigue un proceso que consta de las siguientes etapas sucesivas:

- Identificar el contrato (o contratos) con el cliente, entendido como un acuerdo entre dos o más partes que crea derechos y obligaciones exigibles para las mismas.
- Identificar la obligación u obligaciones a cumplir en el contrato, representativas de los compromisos de transferir bienes o prestar servicios a un cliente.
- Determinar el precio de la transacción, o contraprestación del contrato a la que la sociedad espera tener derecho a cambio de la transferencia de bienes o de la prestación de servicios comprometida con el cliente.
- Asignar el precio de la transacción a las obligaciones a cumplir, que deberá realizarse en función de los precios de venta individuales de cada bien o servicio distinto que se hayan comprometido en el contrato, o bien, en su caso, siguiendo una estimación del precio de venta cuando el mismo no sea observable de modo independiente.
- Reconocer el ingreso por actividades ordinarias cuando la sociedad cumple una obligación comprometida mediante la transferencia de un bien o la prestación de un servicio; cumplimiento que tiene lugar cuando el cliente obtiene el control de ese bien o servicio, de forma que el importe del ingreso de actividades ordinarias reconocido será el importe asignado a la obligación contractual satisfecha.

La sociedad reconoce los ingresos derivados de un contrato cuando se produce la transferencia al cliente del control sobre los bienes o servicios comprometidos (es decir, la o las obligaciones a cumplir).

Para cada obligación a cumplir que se identifique, la sociedad determina al comienzo del contrato si el compromiso asumido se cumple a lo largo del tiempo o en un momento determinado.

Los ingresos derivados de los compromisos que se cumplen a lo largo del tiempo se reconocen en función del grado de avance o progreso hacia el cumplimiento completo de las obligaciones contractuales siempre que la sociedad disponga de información fiable para realizar la mediación del grado de avance.

En el caso de las obligaciones contractuales que se cumplen en un momento determinado, los ingresos derivados de su ejecución se reconocen en tal fecha. Los costes incurridos en la producción o fabricación del producto se contabilizan como existencias.

Los ingresos ordinarios procedentes de la venta de bienes y de la prestación de servicios se valoran por el importe monetario o, en su caso, por el valor razonable de la contrapartida, recibida o que se espere recibir. La contrapartida es el precio acordado para los activos a transferir al cliente, deducido: el importe de cualquier descuento, rebaja en el precio u otras partidas similares que la sociedad pueda conceder, así como los intereses incorporados al nominal de los créditos.

De acuerdo con el principio de devengo, los ingresos se registran con la transferencia de control y los gastos se registran cuando ocurren, con independencia de la fecha de su cobro o de su pago.

Concretamente, los ingresos por venta de vehículos, recambios, cajas de cambio y otros bienes, se reconocen en el momento en el que se transfiere el control, circunstancia que se produce en función de las condiciones de entrega acordadas con cada cliente.

Asimismo, la sociedad reconoce los ingresos por servicios (I+D y otros) a lo largo del tiempo, a medida que va incurriendo en los costes asociados.

La sociedad ofrece garantías para la reparación general de los defectos ya existentes en el momento de la venta, tal y como exige la ley. Estas garantías se contabilizan como provisiones de garantía. Adicionalmente, la sociedad también ofrece garantías que van más allá de las requeridas en la legislación vigente. Estas garantías se venden junto con la venta de los vehículos, siendo una obligación de desempeño separada, reconociéndose los ingresos de forma lineal en función del período adicional cubierto por la garantía.

Los ingresos por dividendos se reconocen como ingresos en la cuenta de pérdidas y ganancias cuando se establece el derecho a recibir el cobro. En caso de proceder de resultados generados con anterioridad a la fecha de adquisición se reconocen minorando el valor contable de la inversión.

m) Indemnizaciones por cese y compromisos por pensiones

Las indemnizaciones por cese se pagan a los empleados como consecuencia de la decisión de la empresa de rescindir sus contratos de trabajo. La sociedad reconoce estas prestaciones cuando se ha comprometido de forma demostrable a cesar en su empleo a los trabajadores de acuerdo con un plan formal detallado.

La sociedad hace contribuciones fijas a un plan de pensiones de aportaciones definidas contratado con una entidad separada y no tiene ninguna obligación legal, contractual o implícita de realizar contribuciones adicionales si esta entidad no dispusiera de activos suficientes para atender los compromisos asumidos. Estas aportaciones se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias cuando se devengan.

n) Elementos patrimoniales de naturaleza medioambiental

Los gastos derivados de las actuaciones empresariales encaminadas a la protección y mejora del medioambiente se contabilizan como gasto del ejercicio en que se incurren. Cuando dichos gastos supongan incorporaciones al inmovilizado material, cuyo fin sea la minimización del impacto medioambiental y la protección y mejora del medioambiente, se contabilizan como mayor valor del inmovilizado.

o) Transacciones entre partes vinculadas

Con carácter general, las operaciones entre empresas del Grupo se contabilizan en el momento inicial por su valor razonable. En su caso, si el precio acordado difiere de su valor razonable, la diferencia se registra atendiendo a la realidad económica de la operación. La valoración posterior se realiza conforme con lo previsto en las correspondientes normas.

En las operaciones de fusión, escisión o aportación no dineraria de un negocio entre empresas del Grupo, los elementos constitutivos del negocio adquirido se valoran por el importe que corresponde a los mismos, una vez realizada la operación, en las cuentas anuales consolidadas del Grupo o subgrupo.

Cuando no intervenga la empresa dominante, del Grupo o subgrupo, y su dependiente, las cuentas anuales a considerar a estos efectos serán las del Grupo o subgrupo mayor en el que se integren los elementos patrimoniales cuya sociedad dominante sea española.

En estos casos, la diferencia que se pudiera poner de manifiesto entre el valor neto de los activos y pasivos de la sociedad adquirida, se registra en reservas.

En el supuesto de que las citadas cuentas no se 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 9 de diciembre de 2020, el ajuste de la asignación de derechos de emisión de gases de efecto invernadero para el período 2021-2030. De conformidad con la normativa de la Unión Europea, se divide la asignación en dos períodos, resultando para SEAT, S.A. una asignación gratuita total de 61.068 toneladas de CO_2 para el primer período 2021-2025.

En el ejercicio se han adquirido 77.000 derechos de emisión (EUA) por un importe de 3,9 millones de euros (58.000 derechos de emisión (EUA) y 1,7 en 2020).

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 entró en vigor una normativa de la Unión Europea que fijó 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

Durante 2021 y 2020 no se han producido correcciones valorativas por deterioro. Para evaluar si existe deterioro, se calcula el valor en uso al cierre del ejercicio mediante un descuento de flujos de efectivo en base a los presupuestos aprobados por la sociedad para los próximos cinco años más un valor terminal calculado con una tasa de crecimiento a perpetuidad del 1,0%. La tasa de descuento (después de impuestos) utilizada ha sido del 4,9% en 2021 (5,3% en 2020). 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 2021 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 241,7 millones de euros (285,1 en 2020). De esta forma, el valor bruto y amortizado de los activos adquiridos a empresas del Grupo Volkswagen asciende a 1.691,7 y 725,8 millones de euros respectivamente (1.862,8 y 973,4 en 2020).

Adicionalmente al análisis del deterioro a nivel de UGE mencionado, al cierre del ejercicio se analiza si algún proyecto de I+D capitalizado ha sido discontinuado, registrándose, en su caso, la correspondiente pérdida.

El valor de los bienes totalmente amortizados asciende a 293,7 millones de euros (966,6 en 2020). La disminución de los bienes totalmente amortizados corresponde a bienes dados de baja durante 2021.

La sociedad tiene adquiridos, al cierre del ejercicio, compromisos firmes correspondientes a la compra de bienes por importe de 0,3 millones de euros (0,6 en 2020).

En 2021 y 2020 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.

Durante 2021 y 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 2020).

En 2021 los bienes ajenos a la explotación ascienden a 3,3 millones de euros de valor de coste y a 1,6 millones de euros de amortización acumulada (3,5 y 1,8 respectivamente en 2020). El valor de los bienes totalmente amortizados asciende a 3.966,9 millones de euros (4.059,3 en 2020). De ellos corresponden a construcciones 171,0 millones de euros (171,1 en 2020).

Asimismo, en 2021 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 12,9 millones de euros (38,2 en 2020).

Los principales importes de los activos según procedencia, utilización y situación son los siguientes:

Millones de euros	2021		2020	
	Bruto	Amortización	Bruto	Amortización
Activos adquiridos a empresas del Grupo VW	643,7	488,6	633,5	449,4
Activos utilizados por empresas del Grupo VW	66,8	36,4	64,2	33,9
Activos utilizados por proveedores no Grupo	1.991,1	1.694,5	1.861,5	1.580,0
Activos situados fuera del territorio nacional	531,3	401,4	449,7	329,3

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 65,9 millones de euros (237,5 en 2020).

En 2021 y 2020 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 2021 y 2020.

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 21,2 millones de euros (27,1 en 2020).

Asimismo, los percibidos, principalmente por edificios, campas y almacenes, alcanzaron los 5,3 millones (5,4 en 2020).

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: 20,3 millones de euros en 2022, 48,8 millones de euros en el período 2023-2026 y 19,4 millones de euros en ejercicios posteriores (19,9; 32,0 y 24,1 respectivamente en 2020).

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 representativos de deuda		Créditos, derivados y otros	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Activos financieros a largo plazo	**756,2**	**761,5**	**0,0**	**0,0**	**6,4**	**16,2**
Activos financieros a coste amortizado	756,2	761,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas (nota 6d)	*756,2*	*761,5*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Activos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	2,7
Otros	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*2,7*	*2,7*
Derivados de cobertura	0,0	0,0	0,0	0,0	3,7	13,5
Activos financieros a corto plazo	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**620,6**	**585,0**
Activos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	616,2	573,4
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (nota 10)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*551,5*	*517,9*
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas (nota 11)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*64,7*	*55,3*
Otros	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,2*
Derivados de cobertura (nota 11)	0,0	0,0	0,0	0,0	4,4	11,6

Millones de euros	Deudas con entidades de crédito		Obligaciones y otros valores negociables		Derivados y otros	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Pasivos financieros a largo plazo	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**69,2**	**61,3**
Pasivos financieros a coste amortizado o coste	0,0	0,0	0,0	0,0	41,3	56,3
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*	*41,3*	*56,3*
Derivados de cobertura (nota 15)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*27,9*	*5,0*
Pasivos financieros a corto plazo	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**2.536,7**	**2.254,9**
Pasivos financieros a coste amortizado o coste	0,0	0,0	0,0	0,0	2.501,6	2.247,4
Deudas con empresas del Grupo y asociadas (nota 15)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*497,5*	*198,1*
Deudas con terceros (nota 15)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*101,9*	*95,1*
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar (nota 16)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*1.902,2*	*1.954,2*
Derivados de cobertura (nota 15)	0,0	0,0	0,0	0,0	35,1	7,5

Los derivados de cobertura contabilizados a valor razonable a 31 de diciembre de 2021 y 2020 corresponden a la jerarquía de nivel 2. No se han realizado transferencias entre nivel 1 y 2 durante los ejercicios 2021 y 2020.

A efectos de presentación, no se han compensado pasivos financieros con otros activos de la sociedad, ni activos financieros con otros pasivos de la sociedad.

En el ejercicio, SEAT ni tuvo ni realizó operaciones con acciones propias; tampoco en 2020.

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 6,8 millones de euros (3,0 en 2020).

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 51,3 millones de euros (244,7 en 2020) (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, suecas y noruegas), zlotys (polacos), pesos (mexicanos), rublos (rusos), wones (surcoreanos), yuanes (chinos) y nuevo séquel (israelí). El riesgo de tipo de cambio surge de transacciones comerciales futuras y activos y pasivos reconocidos. 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 a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias o con cambios en el patrimonio neto. La empresa limita el riesgo del precio de las materias primas al participar en operaciones de cobertura que se aplican a nivel del Grupo Volkswagen para asegurar el precio de ciertos metales: aluminio, cobre y plomo. La sociedad no tiene posiciones abiertas al cierre del ejercicio.

I.III. Tipo de interés
Como la 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 existencia de un fondo de maniobra negativo es inherente a la política de financiación de la sociedad. La sociedad cuenta con la financiación necesaria para su operativa de negocio a través del soporte financiero que le otorga el Grupo (ver nota 15).

9. Existencias

Millones de euros	2021	2020
Comerciales	110,6	121,0
Materias primas y otros aprovisionamientos	162,8	156,4
Productos en curso y semiterminados	58,1	39,1
Productos terminados	122,4	162,7
Total	**453,9**	**479,2**

El deterioro del valor de las existencias al cierre del ejercicio asciende a 126,6 millones de euros (126,4 en 2020) y el importe reconocido en la cuenta de pérdidas y ganancias durante el ejercicio ha sido un gasto de 0,2 millones de euros (ingreso de 8,8 en 2020).

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 72,3 millones de euros (0,7 en 2020).

Dentro del apartado "Materias primas y otros aprovisionamientos", la sociedad mantiene un total de 78,0 millones de euros (78,0 en 2020) 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	2021	2020
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	44,0	43,2
Clientes empresas del Grupo	474,1	467,5
Deudores varios	32,5	6,4
Personal	0,9	0,8
Activos por impuesto corriente	2,6	0,0
Otros créditos con las Administraciones públicas	38,9	35,2
Total	**593,0**	**553,1**

El deterioro de valor de los créditos por operaciones comerciales asciende a 0,5 millones de euros (13,3 en 2020). El impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias del deterioro del valor de los créditos por operaciones comerciales ha sido un ingreso de 8,1 millones de euros (gasto de 7,9 en 2020).

Los clientes por ventas y prestaciones de servicios son a corto plazo.

11. Inversiones a corto plazo

Millones de euros	2021	2020
En empresas del Grupo y asociadas	64,7	55,3
Créditos	*1,4*	*1,3*
Otros activos financieros	*63,3*	*54,0*
En terceros	4,4	11,8
Créditos	*0,0*	*0,0*
Derivados	*4,4*	*11,6*
Otros activos financieros	*0,0*	*0,2*
Total	**69,1**	**67,1**

El apartado "Créditos en empresas del Grupo y asociadas" incluye préstamos a interés de mercado, mientras el de "Otros activos financieros en empresas del Grupo y asociadas" incorpora, principalmente, 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% (0,1% en 2020).

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 2021 (79,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2020) 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 cinco años a contar desde la fecha de su dotación.

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	2021	2020
Saldo inicial	**1,5**	**1,7**
Aumentos	*0,9*	*0,1*
Imputación neta al resultado	*(0,5)*	*(0,3)*
Saldo final	**1,9**	**1,5**

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 2,0 millones de euros (2,5 en 2020).

14. Provisiones y contingencias

Millones de euros	Saldo 01.01.21	Dotación 2021	Utilización 2021	Saldo 31.12.21
Operaciones comerciales	572,1	140,2	(193,1)	519,2
Prestaciones al personal	43,2	37,1	(38,3)	42,0
Actuaciones medioambientales	7,1	2,3	(0,4)	9,0
Otras provisiones	771,6	206,8	(177,4)	801,0
Total	**1.394,0**	**386,4**	**(409,2)**	**1.371,2**

Las provisiones ascienden al cierre del ejercicio a 1.371,2 millones de euros, 425,6 millones de euros a largo plazo (actualizados a un tipo de interés de mercado) y 945,6 millones de euros a corto plazo (1.394,0; 430,8 y 963,2 respectivamente en 2020).

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 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 incluye la provisión necesaria para aportar al Grupo Volkswagen la parte de las primas correspondientes a las marcas SEAT y CUPRA.

15. Deudas

Millones de euros	2021	2020
Con empresas del Grupo	**497,5**	**198,1**
Con terceros	**206,2**	**163,9**
Deudas con entidades de crédito	0,0	0,0
Derivados	63,0	12,5
Otros pasivos financieros	142,0	150,0
Préstamos oficiales con intereses subvencionados	59,3	74,2
Fianzas, depósitos recibidos y otras deudas	0,5	0,5
Proveedores de inmovilizado	82,2	75,3
Resto	1,2	1,4
Total	**703,7**	**362,0**

Las deudas se sitúan al cierre del ejercicio en 703,7 millones de euros (362,0 en 2020), 497,5 millones de euros con empresas del Grupo (a corto plazo), (198,1 en 2020) y 206,2 millones de euros con terceros (69,2 a largo plazo y 137,0 a corto plazo), (163,9; 61,3 y 102,6 respectivamente en 2020).

La deuda se distribuye por vencimientos de la siguiente forma: 634,5 millones de euros en 2022, 68,8 millones de euros en el período 2023-2026 y 0,4 millones de euros en ejercicios posteriores (300,7 en 2021; 58,9 de 2022-2025 y 2,4 en ejercicios posteriores en 2020).

A 31 de diciembre de 2021, las deudas con empresas del Grupo incluyen desarrollos de I+D por importe de 353,0 millones de euros.

El importe de los préstamos y las pólizas de crédito concedidos a la sociedad por empresas del Grupo ascendía el 31 de diciembre de 2021 a 760 millones de euros, de los que se había dispuesto 135,3 millones de euros (800 y 185,5 respectivamente en 2020).

Los tipos de interés aplicados a las deudas con empresas del Grupo se rigen por las condiciones del mercado.

16. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar

Millones de euros	2021	2020
Proveedores	897,5	1.064,5
Proveedores empresas del Grupo	852,5	776,0
Acreedores varios	40,8	19,2
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	111,4	94,5
Pasivos por impuesto corriente	0,1	0,1
Otras deudas con Administraciones públicas	58,6	52,1
Total	**1.960,9**	**2.006,4**

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 9.500,9 millones de euros y los pendientes a 811,5 millones de euros (9.345,8 y 859,3 respectivamente en 2020). Asimismo, el plazo medio ponderado de pago a proveedores por parte de la compañía era de 35 días, el ratio de operaciones pagadas de 33 días y el ratio de operaciones pendientes de pago de 49 días (38; 38; y 37 respectivamente en 2020).

17. Moneda extranjera

El valor neto de los saldos en moneda extranjera asciende a 31 de diciembre de 2021 a 66,8 millones de euros de saldo deudor (76,2 millones de euros de saldo deudor en 2020), principalmente en dólares (americanos), libras (esterlinas), francos (suizos), pesos (mexicanos), yenes (japoneses), coronas (checas, danesas, suecas y noruegas), zlotys (polacos), rublos (rusos), wones (surcoreanos), yuanes (chinos) y nuevo séquel (israelí). Del total, 19,2 millones de euros corresponden a saldos acreedores con empresas del Grupo y otros proveedores, y 86,0 millones de euros a saldos deudores con empresas del Grupo y otros clientes (33,8 y 110,0 respectivamente en 2020). Los importes imputados a ingresos y gastos por diferencias de cambio durante el ejercicio ascienden a 25,9 y 22,2 millones de euros respectivamente (33,8 y 31,3 en 2020).

El importe en millones de euros de las principales transacciones efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2021	2020
Compras	225,7	166,5
Ventas	1.806,2	1.583,8
Servicios recibidos	56,8	51,9
Servicios prestados	4,8	4,6

18. Situación fiscal

a) Política fiscal corporativa del Grupo SEAT

I. Introducción

Dentro del marco de gestión de riesgos fiscales; de las directrices de Governance, Risk and Compliance (GRC) del Grupo Volkswagen y del Código de Buenas Prácticas Tributarias (en adelante, CBPT) suscrito con la Agencia Tributaria Española en 2010, el Consejo de Administración de SEAT considera necesario disponer de un marco de gobierno en materia fiscal y aduanera que garantice que sus actuaciones y operaciones están regidas por unos principios, valores y normas claros que permitan a cualquier empleado, a toda persona o entidad que tenga relación con la sociedad y al propio Consejo de Administración, adoptar las decisiones adecuadas para cumplir con la legalidad tributaria.

En base a lo anterior, la política fiscal y aduanera corporativa de SEAT tiene la consideración de marco normativo de obligatorio cumplimiento. Dicho marco normativo complementa el Código de Conducta y el sistema de gobierno corporativo existente, con el propósito de establecer los principios de actuación que han de regir el comportamiento empresarial en SEAT, velar por el correcto funcionamiento de la función de cumplimiento tributario y mitigar la aparición de riesgos fiscales y aduaneros.

Dentro del marco de responsabilidad social corporativa, SEAT se compromete a mantener una relación de cooperación con las distintas Administraciones públicas, y asegurar el cumplimiento de la normativa tributaria aplicable.

En este contexto y en aras a promover una mejora continua en el gobierno fiscal y aduanero de la compañía, en 2020 SEAT actualizó su política fiscal y aduanera corporativa. Los cambios introducidos perseguían incrementar la certeza legal en aspectos tributarios, reducir y evitar riesgos tributarios.

II. Principios Generales y Estrategia fiscal y aduanera

La política fiscal y aduanera corporativa de SEAT tiene como objetivo fundamental asegurar el cumplimiento de la normativa tributaria y aduanera y de todas las obligaciones fiscales y aduaneras en cada una de las jurisdicciones en las que opera, todo ello en el marco del respeto de los principios corporativos de integridad, transparencia y consecución de interés social. En este sentido, su actuación viene marcada por el cumplimiento de los siguientes principios básicos:

Primero. - Respetar en todo caso la normativa tributaria:

> Impulsando e implementando tanto procesos como prácticas encaminadas a la prevención, reducción y eliminación de riesgos fiscales y aduaneros a nivel global de la empresa.

> Informando al Consejo de Administración sobre las implicaciones fiscales y aduaneras de aquellas operaciones y/o asuntos que deban someterse a su aprobación.

> Adoptando decisiones en materia tributaria sobre la base de una interpretación razonable de las normas, y en su caso, evitando posibles conflictos de interpretación mediante:

I) la utilización de instrumentos establecidos por las autoridades tributarias pertinentes como consultas previas, acuerdos de valoración etc; y,

II) si estima pertinente, hacer uso de los servicios de expertos fiscales independientes de conocida reputación.

> Evitando la utilización de estructuras de carácter opaco o artificioso, así como la adquisición de sociedades residentes en paraísos fiscales con la finalidad de eludir las cargas tributarias pertinentes.

> Evaluando con carácter previo las inversiones y/u operaciones que presenten riesgo fiscal relevante o especial relevancia tributaria detalladas por SEAT en el Reglamento interno de la Comisión de Auditoría y Buenas Prácticas (en adelante, Comisión de Auditoría).

> Disponiendo de un manual de procedimiento específico de gestión y control de la función fiscal y la supervisión de los sistemas internos de información y control fiscal y aduanero de la sociedad.

Segundo. - Las relaciones de SEAT con las autoridades tributarias se regirán por los principios de transparencia, de confianza mutua y de buena fe. Concretamente, se asumirán las siguientes buenas prácticas tributarias:

> Colaborar con la Administración tributaria pertinente en la detección y búsqueda de soluciones respecto a prácticas fiscales y aduaneras fraudulentas en los países en los que SEAT esté presente.

> Facilitar la información y la documentación con relevancia tributaria cuando ésta se solicite por las autoridades tributarias pertinentes, en el menor plazo posible y de forma más completa.

> Potenciar en la medida de lo posible, acuerdos con las Administraciones tributarias competentes.

III. Información al Consejo de Administración

El Consejo de Administración de SEAT asume facultades como la aprobación de la estrategia fiscal, la supervisión del sistema interno de control de riesgos fiscales integrado en el sistema general de control de riesgos de la empresa, así como la aprobación de inversiones y/u operaciones que por su carácter representen especial riesgo fiscal.

Los principios mencionados a lo largo de todo el presente escrito y que deben regir la actividad del Grupo SEAT en materia tributaria y empresarial, serán elaborados y ejecutados por el departamento fiscal de SEAT, estableciendo mecanismos de control y normas internas necesarias para asegurar el cumplimiento de estos.

El departamento fiscal reportará a la Comisión de Auditoría el resultado de las actuaciones llevadas a cabo en relación con el control y la gestión de riesgos fiscales, para que el mismo reporte adecuadamente al Consejo de Administración.

IV. Difusión de la política fiscal corporativa y de las buenas prácticas en materia tributaria

El Consejo de Administración, dentro de sus funciones de organización, gestión y coordinación del Grupo, se compromete a la difusión de esta norma interna.

Del mismo modo, la política fiscal y aduanera corporativa SEAT, será objeto de difusión:

> Mediante su inclusión en el informe anual de SEAT.

> Mediante su incorporación a la página web corporativa de SEAT o a través de otras comunicaciones que pudiera realizar a terceros (difusión externa).

> Mediante su publicación en la intranet de SEAT (difusión interna).

b) Impuesto sobre Sociedades

Los impuestos sobre beneficios y el resultado del ejercicio corresponden a SEAT, S.A., sociedad con domicilio fiscal y social en España.

SEAT, S.A. está integrada desde 1988 en el Grupo SEAT, acogido al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades, con el nº 2/88.

En el ejercicio 2015, por aplicación de la nueva Ley del Impuesto sobre Sociedades, el Grupo de consolidación fiscal del que SEAT era sociedad dominante, se vio ampliado, al haberse incluido todas las sociedades españolas participadas por Volkswagen AG que cumplen los requisitos previstos por dicha ley, habiendo sido SEAT nombrada representante del mismo.

En el ejercicio 2021 la base imponible negativa del Grupo SEAT derivada de su declaración consolidada asciende a 139,9 millones de euros , siendo la base imponible negativa de la sociedad de 129,5 millones de euros (ambas 244,8 en 2020).

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	**(256,3)**	**0,0**	**(256,3)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Impuesto sobre Sociedades	**0,0**	**(117,4)**	**(117,4)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Diferencias permanentes	**13,8**	**(2,6)**	**11,2**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Individuales de la sociedad	13,8	(2,6)	11,2	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	**305,4**	**(285,0)**	**20,4**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Individuales de la sociedad	301,6	(282,6)	19,0	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	*301,1*	*(0,6)*	*300,5*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Con origen en ejercicios anteriores	*0,5*	*(282,0)*	*(281,5)*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
De los ajustes por consolidación	3,8	(2,4)	1,4	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	*0,0*	*(2,4)*	*(2,4)*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Con origen en ejercicios anteriores	*3,8*	*0,0*	*3,8*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Base imponible (resultado fiscal)	**62,9**	**(405,0)**	**(342,1)**	**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	2021
Tipo impositivo (25%) aplicado sobre el resultado contable	93,4
Diferencias permanentes	(2,8)
Activación de deducciones	27,1
Otros	(0,3)
Ingreso por impuesto sobre beneficios	**117,4**

El ingreso por impuesto sobre beneficios se desglosa como sigue:

Millones de euros	2021
Impuesto sobre beneficios corriente	**52,7**
Impuesto sobre beneficios diferido	**64,7**

Como consecuencia de la tributación consolidada, el total de débitos y créditos recíprocos entre las empresas del Grupo es de 53,1 millones de euros.

A 31 de diciembre de 2021, los impuestos diferidos de activo acumulados ascienden a 435,8 millones de euros, de los cuales 263,6 millones de euros provienen de diferencias temporarias, 63,5 de deducciones fiscales, 93,6 de bases imponibles negativas y 15,1 millones de euros están relacionados con partidas del patrimonio neto.

Por su parte, los impuestos diferidos de pasivo ascienden a 8,2 millones de euros, de los cuales 5,6 millones de euros provienen de diferencias temporarias, básicamente por la amortización fiscal de los activos adquiridos en arrendamiento financiero, y 2,6 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 76,5 y 4,2 millones de euros respectivamente. El detalle del movimiento neto de los mismos es el siguiente:

Millones de euros	2021	2020
Saldo inicial	**346,9**	**270,7**
Impuestos diferidos imputados directamente a pérdidas y ganancias	*64,7*	*84,8*
Impuestos diferidos imputados directamente al patrimonio	*15,8*	*(12,0)*
Impuestos diferidos transferidos a pérdidas y ganancias	*0,2*	*3,4*
Saldo final	**427,6**	**346,9**

A 31 de diciembre de 2021 quedan pendientes de aplicación bases imponibles de SEAT, S.A. por los importes que se detallan a continuación:

Millones de euros	2021	2020	Total
Bases imponibles negativas	**129,5**	**244,8**	**374,3**

Las bases imponibles negativas no prescriben.

A 31 de diciembre de 2021, 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 31.12.21	2022	2023	2024	2025	Posteriores
I+D	187,8	0,0	0,0	0,0	0,0	187,8
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	3,8	0,0	0,0	0,0	0,0	3,8
Aportaciones a planes de pensiones	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Estas deducciones e incentivos se aplicarán de acuerdo con las liquidaciones consolidadas del Grupo, dentro del plazo legal establecido para cada una de las mismas.

La compañía estima probable la recuperación de los activos por impuesto diferido registrados a 31 de diciembre de 2021 en un horizonte temporal inferior a 10 años, de acuerdo con las bases imponibles previstas y aprobadas por la dirección para los próximos años, tanto de la sociedad como del grupo fiscal al que pertenece.

La sociedad está abierta a comprobación administrativa por los tributos no prescritos en el período 2013-2021, con la excepción del Impuesto sobre Sociedades que se extiende para el período 2012-2020.

19. Ingresos y gastos

a) Importe neto de la cifra de negocios

La distribución por conceptos es la siguiente:

Millones de euros	2021	2020
Vehículos	8.221,3	7.844,7
Recambios	603,7	508,6
Cajas de cambio	162,5	172,7
Otras ventas	269,0	258,0
Materiales	*143,3*	*143,9*
Subproductos y residuos	*31,9*	*20,6*
Servicios I+D	*55,9*	*60,7*
Operaciones de cobertura	*(17,8)*	*14,7*
Servicios digitales	*18,6*	*1,0*
Otros servicios	*37,1*	*17,1*
Total	**9.256,5**	**8.784,0**

La distribución por mercados geográficos es la siguiente:

Millones de euros	2021	2020
España	1.703,3	1.574,4
Resto de la Unión Europea (incluye Reino Unido en 2020)	5.751,3	6.349,9
Resto del mundo	1.801,9	859,7
Total	**9.256,5**	**8.784,0**

La totalidad de los ingresos por venta de bienes se reconoce en el momento en el que se transfiere el control.

El desglose de los saldos de activos de contratos con clientes se detalla en la nota 10.

A continuación se detalla el movimiento de los pasivos de contratos con clientes:

Millones de euros	2021	2020	2021	2020
	Corto plazo		Largo plazo	
Saldo inicial	**14,7**	**111,9**	**199,5**	**172,7**
Cobros y facturación	215,3	51,0	55,8	43,1
Reconocimiento de ingresos periodificados	(59,7)	(21,2)	0,0	0,0
Utilización de ingresos periodificados	(114,9)	(127,0)	0,0	0,0
Otros movimientos	65,4	0,0	(65,4)	(16,3)
Saldo final	**120,8**	**14,7**	**189,9**	**199,5**

La pasivos de contratos con clientes se distribuyen por vencimientos de la siguiente forma: 120,8 millones de euros en 2022 y 189,9 millones de euros en el período 2023-2026 (14,7 en 2021 y 199,5 de 2022-2025 en 2020).

b) Variación de existencias de productos terminados y en curso

Millones de euros	2021	2020
Variación de existencias	27,1	47,8
Productos en curso	*(21,2)*	*(0,7)*
Productos semiterminados	*3,0*	*(3,3)*
Productos terminados	*45,3*	*51,8*
Deterioro de existencias	(2,8)	(14,4)
Total	**24,3**	**33,4**

c) Aprovisionamientos

Millones de euros	2021	2020
Consumo de mercaderías	2.146,3	2.320,8
Compras	*2.129,4*	*2.270,5*
Variación de existencias	*16,9*	*50,3*
Consumo de materias primas y otros aprovisionamientos	4.895,4	4.019,2
Compras	*4.914,4*	*4.040,9*
Variación de existencias	*(19,0)*	*(21,7)*
Trabajos realizados por otras empresas	7,6	18,6
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos	3,1	5,6
Total	**7.052,4**	**6.364,2**

Las compras gestionadas durante el ejercicio se distribuyen geográficamente de la siguiente forma: España 56%, y resto del mundo 44% (57% y 43% respectivamente en 2020).

Durante el ejercicio, la compañía utilizó en el proceso de producción de sus vehículos en la fábrica de Martorell un total estimado de 472.620 toneladas de diferentes materiales: 335.560 de metales (acero, hierro, aleaciones, fundición y otros), 99.250 de polímeros y plásticos, 23.631 de materiales destinados al funcionamiento del vehículo y 14.179 de mezcla de diversos materiales (420.053; 298.237; 88.211; 21.003 y 12.602 respectivamente en 2020).

d) Otros ingresos de explotación

Millones de euros	2021	2020
Ingresos accesorios	292,9	207,2
Subvenciones de explotación (ver nota 13)	2,0	2,5
Actualización de provisiones	(0,1)	(1,1)
Otros ingresos	12,6	6,6
Total	**307,4**	**215,2**

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	2021	2020
Sueldos, salarios y asimilados	686,4	639,1
Cargas sociales	216,6	222,8
Seguridad Social	197,0	205,5
Otras	19,6	17,3
Provisiones	(3,9)	(0,1)
Total	**899,1**	**861,8**

f) Otros gastos de explotación

Millones de euros	2021	2020
Servicios exteriores	1.690,5	1.681,6
Tributos	12,8	15,2
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	12,7	29,1
Derechos de emisión de gases de efecto invernadero (nota 14)	11,0	267,6
Otros gastos	2,1	12,0
Total	**1.729,1**	**2.005,5**

g) Ingresos financieros

Millones de euros	2021	2020
De participaciones en instrumentos de patrimonio	0,0	98,4
En empresas del Grupo	0,0	98,4
En terceros	0,0	0,0
De valores negociables y otros instrumentos financieros	0,3	0,3
De empresas del Grupo	0,0	0,0
De terceros	0,3	0,3
Total	**0,3**	**98,7**

h) Gastos financieros

Millones de euros	2021	2020
Por deudas con empresas del Grupo	1,8	1,9
Por deudas con terceros	2,1	1,9
Por actualización de provisiones y deudas	(1,3)	0,7
Total	**2,6**	**4,5**

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).

En 2021, SEAT S.A., procedió a la venta de la sociedad SEAT Portugal, Unipessoal, LDA y SEAT Center Arrábida Automovéis, LDA generándose un beneficio de 2,3 millones de euros.

20. Información sobre medioambiente

a) Activos de naturaleza medioambiental

La sociedad dispone, dentro del apartado de "Inmovilizado material", de una estación depuradora, una planta de cogeneración de energía eléctrica y calor en la factoría de Martorell, así como de otros activos de naturaleza medioambiental. El valor bruto conjunto de las instalaciones asciende a 229,5 millones de euros y la amortización acumulada a 166,0 millones de euros (223,8 y 158,4 respectivamente en 2020).

En el amplio programa de inversiones realizado en 2021, se ha identificado un importe activado durante el ejercicio de 11,2 millones de euros y otro importe de 3,4 millones de euros (15,1 y 4,0 respectivamente en 2020) 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 medioambiente, que se desglosan por actividades de la siguiente manera:

Millones de euros	2021	2020
Control y vigilancia de la contaminación atmosférica	6,0	3,2
Tratamiento y depuración de aguas residuales	2,5	2,5
Tratamiento y gestión de residuos industriales	3,5	6,6
Reducción del consumo energético	1,6	0,3
Mejora del impacto visual	0,4	0,3
Gestión de la comunicación	0,0	0,0
Gestión de procesos medioambientales	0,9	1,1
Gestión de vehículos fuera de uso	1,0	1,3
Varios	0,3	0,2
Total	**16,2**	**15,5**

Los gastos contabilizados durante el ejercicio por la amortización de activos de naturaleza medioambiental se sitúan en 13,1 millones de euros (12,2 en 2020).

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 2,2 millones de euros (2,4 en 2020).

d) Ingresos de naturaleza medioambiental

Los ingresos provenientes de la venta de subproductos y residuos para su reutilización ascendieron a 31,9 millones de euros (20,6 en 2020).

21. Operaciones con partes vinculadas

a) Empresas del Grupo y asociadas

Las transacciones realizadas con empresas del Grupo Volkswagen, entre las que destacan (además de las incluidas en el anexo 2) Audi AG; Audi Hungaria Motor Kft.; Skoda Auto a.s.; VW AG; VW de México, S.A.; VW Group UK Ltd.; VW Slovakia a.s.; VW Sachsen GmbH; Porsche Austria GmbH & Co.; VW Group Italia s.p.a. y VW Group Polska Sp. z o.o.; fueron las siguientes:

Millones de euros	2021	2020
Compras	3.361,0	3.274,4
Ventas	6.304,6	6.086,5
Servicios recibidos	685,8	648,9
Servicios prestados	104,5	120,8
Dividendos pagados	0,0	311,3
Ingresos financieros devengados	0,0	0,0
Dividendos percibidos	0,0	98,4
Gastos financieros devengados	1,8	1,9

El importe de las principales transacciones con partes vinculadas efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2021	2020
Compras	12,9	17,1
Ventas	1.429,4	1.186,4
Servicios recibidos	46,3	37,4
Servicios prestados	3,5	3,8

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: 38,7% en materiales (38,2% en 2020), 31,6% en recambios (30,7% en 2020), 7,6% en vehículos (13,2% en 2020) y 30,1% en cajas de cambio (29,0% en 2020). 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 1.380,9 millones de euros (1.345,3 en 2020), ventas 174,3 millones de euros (188,1 en 2020), servicios recibidos 366,9 millones de euros (345,2 en 2020), servicios prestados 30,9 millones de euros (36,8 en 2020), 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 55,5 millones de euros (43,8 en 2020), y acreedores comerciales y otras cuentas a pagar 793,2 millones de euros (495,8 en 2020).

A 31 de diciembre de 2021, 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 2021 fueron las siguientes:

Millones de euros	2021	2020
Consejo de Administración (2 mujeres y 6 hombres)	0,5	2,3
Alta Dirección (7 hombres)	6,5	13,6
Total*	**7,0**	**15,9**

* La remuneración media fue de 0,5 millones (1,1 millones en 2020). La reducción del importe se debe, principalmente, a la reorganización de los órganos de dirección de la compañía (Consejo de Administración y Comité Ejecutivo), altas y bajas de sus miembros, así como a la reducción de la remuneración variable (bonus) de la Alta Dirección. No se presenta el desglose por género debido a que los miembros del Consejo de Administración con cargos ejecutivos dentro del Grupo, entre los que figuran 2 mujeres, no tienen asignada una remuneración específica por la realización de dicha función y en la Alta Dirección no hay ninguna mujer.

No existen anticipos ni créditos concedidos a miembros del Consejo de Administración o de la Alta Dirección, así como otros compromisos por pensiones, seguros, avales u otros conceptos durante los ejercicios 2021 y 2020.

Durante 2021 se han pagado primas de seguro de responsabilidad civil por importe de 0,3 millones de euros (0,2 en 2020) 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:

	2021	2020
Mano de obra directa	8.740	8.608
Mano de obra indirecta	901	926
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	5.041	5.103
Miembros del Comité Ejecutivo	7	6
Total*	**14.689**	**14.643**

* El promedio persona/año estimado y calculado con las jornadas realizadas en los dos ERTE llevados a cabo durante 2021 asciende a 1.031 personas (1.942 en 2020).

El número medio de empleados con discapacidad mayor o igual al 33% asciende a 512 personas: 425 de mano de obra directa, 13 de mano de obra indirecta y 74 de personal directivo, técnico, administrativo y subalterno (456; 369; 13 y 74 respectivamente en 2020).

La plantilla básica a 31 de diciembre de SEAT, S.A., se desglosa de la siguiente manera:

	2021			2020		
	Hombres	Mujeres	**Total**	Hombres	Mujeres	**Total**
Mano de obra directa	6.971	1.739	**8.710**	7.018	1.753	**8.771**
Mano de obra indirecta	847	21	**868**	890	24	**914**
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	3.744	1.261	**5.005**	3.784	1.276	**5.060**
Miembros del Comité Ejecutivo	7	0	**7**	6	0	**6**
Total	**11.569**	**3.021**	**14.590**	**11.698**	**3.053**	**14.751**

El Consejo de Administración de SEAT, S.A. está formado por ocho personas (dos mujeres y seis 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 tres años a partir del ejercicio 2020, en sustitución de PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (PwC).

Los honorarios devengados por EY en el ejercicio 2021 por servicios de auditoría prestados a la sociedad ascendieron a 0,3 millones de euros (0,3 en 2020). Asimismo, los honorarios facturados en el ejercicio 2021 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 0,5 y 0 millones de euros, respectivamente (1,1 y 0 en 2020).

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 2021 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 y la crisis de semiconductores

Durante el 2021 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.

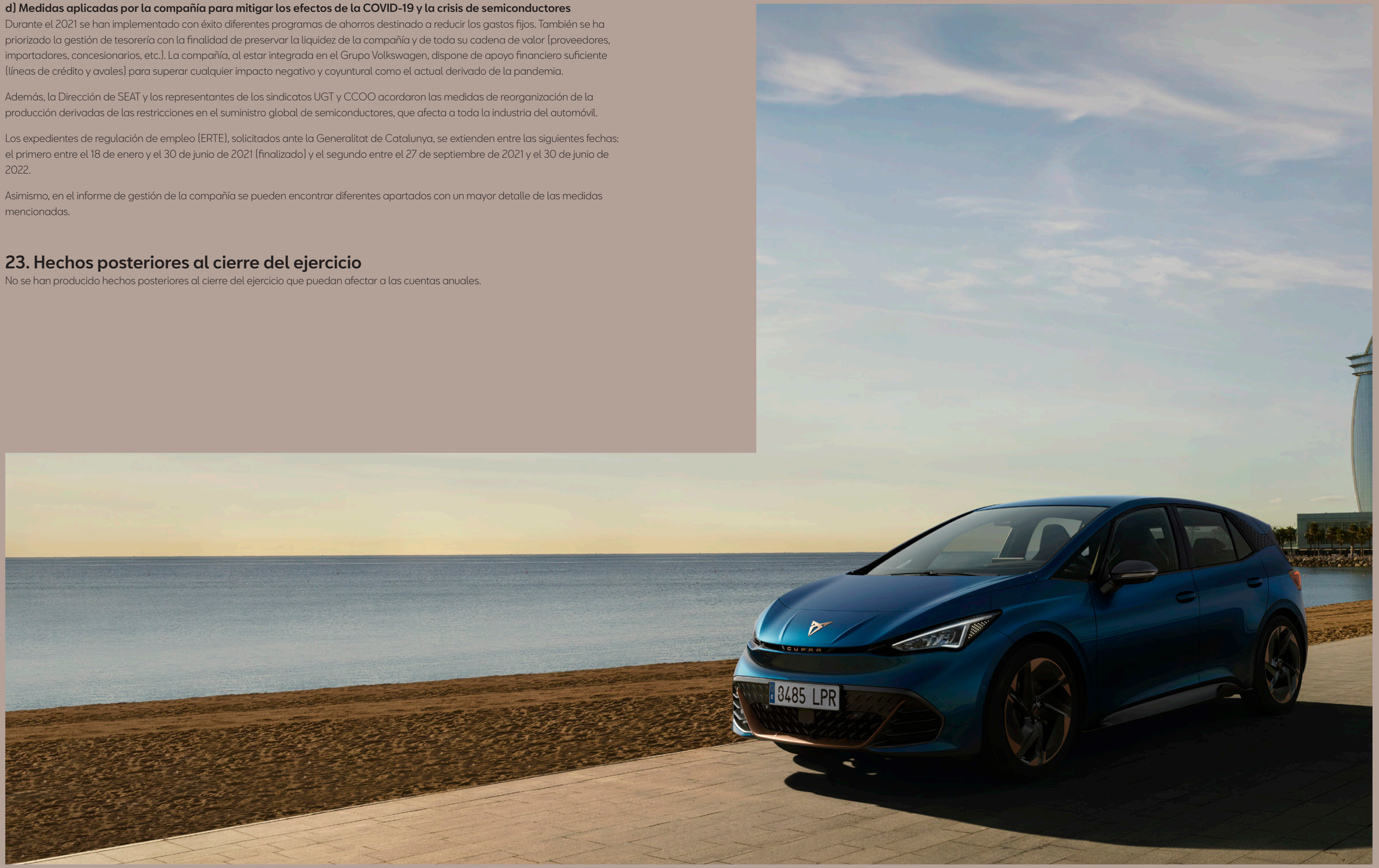
Además, la Dirección de SEAT y los representantes de los sindicatos UGT y CCOO acordaron las medidas de reorganización de la producción derivadas de las restricciones en el suministro global de semiconductores, que afecta a toda la industria del automóvil.

Los expedientes de regulación de empleo (ERTE), solicitados ante la Generalitat de Catalunya, se extienden entre las siguientes fechas: el primero entre el 18 de enero y el 30 de junio de 2021 (finalizado) y el segundo entre el 27 de septiembre de 2021 y el 30 de junio de 2022.

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

No se han producido hechos posteriores al cierre del ejercicio que puedan afectar a las cuentas anuales.



ANEXO 1. EVOLUCIÓN DEL ACTIVO NO CORRIENTE

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**
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**

2021	Coste de adquisición o de fabricación						Amortizaciones / deterioros						Valor neto	
Millones de euros	Saldo inicial 01.01.21	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.21	Saldo inicial 01.01.21	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.21	Saldo inicial 01.01.21	Saldo final 31.12.21
Inmovilizado intangible	**2.992,2**	**484,0**	**(785,7)**	**0,0**	**0,0**	**2.690,5**	**1.480,8**	**270,7**	**(671,7)**	**0,0**	**0,0**	**1.079,8**	**1.511,4**	**1.610,7**
Desarrollo	2.064,5	74,5	(583,7)	229,3	0,0	1.784,6	987,2	208,5	(494,6)	0,0	0,0	701,1	1.077,3	1.083,5
Aplicaciones informáticas	67,6	5,1	0,0	0,1	0,0	72,8	55,6	8,6	0,0	0,0	0,0	64,2	12,0	8,6
Otro inmovilizado intangible	617,5	13,0	(202,0)	2,5	0,0	431,0	438,0	53,6	(177,1)	0,0	0,0	314,5	179,5	116,5
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	242,6	391,4	0,0	(231,9)	0,0	402,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	242,6	402,1
Inmovilizado material	**6.943,5**	**254,6**	**(82,6)**	**0,0**	**0,0**	**7.115,5**	**5.194,2**	**371,8**	**(82,2)**	**0,0**	**0,0**	**5.483,8**	**1.749,3**	**1.631,7**
Terrenos y construcciones	895,5	4,3	(0,3)	0,0	0,0	899,5	493,1	19,9	(0,3)	0,0	0,0	512,7	402,4	386,8
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.921,1	63,4	(36,3)	4,1	0,0	2.952,3	2.189,8	146,3	(35,9)	0,0	0,0	2.300,2	731,3	652,1
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	3.067,2	171,7	(45,8)	6,9	0,0	3.200,0	2.474,2	200,8	(45,8)	0,0	0,0	2.629,2	593,0	570,8
Otro inmovilizado material	48,4	6,7	(0,2)	0,0	0,0	54,9	37,1	4,8	(0,2)	0,0	0,0	41,7	11,3	13,2
Anticipos e inmovilizado material en curso	11,3	8,5	0,0	(11,0)	0,0	8,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	11,3	8,8
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	**773,3**	**2,1**	**(0,6)**	**0,0**	**0,0**	**774,8**	**11,8**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**6,8**	**18,6**	**761,5**	**756,2**
Instrumentos de patrimonio	773,2	2,1	(0,6)	0,0	0,0	774,7	11,8	0,0	0,0	0,0	6,8	18,6	761,4	756,1
Créditos	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	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	**16,2**	**0,4**	**(9,8)**	**(0,4)**	**0,0**	**6,4**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**16,2**	**6,4**
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	1,7	0,4	0,0	(0,4)	0,0	1,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,7	1,7
Derivados	13,5	0,0	(9,8)	0,0	0,0	3,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	3,7
Otros activos financieros	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0
Activos por impuesto diferido	**359,3**	**101,0**	**(24,5)**	**0,0**	**0,0**	**435,8**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**359,3**	**435,8**
Total	**11.084,5**	**842,1**	**(903,2)**	**(0,4)**	**0,0**	**11.023,0**	**6.686,8**	**642,5**	**(753,9)**	**0,0**	**6,8**	**6.582,2**	**4.397,7**	**4.440,8**

ANEXO 2. SOCIEDADES PARTICIPADAS

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.

2021	Población	Participación (**)		Valor bruto 31.12.21	Corrección valorativa 31.12.21	Valor en libros 31.12.21	Patrimonio neto 31.12.21	Resultado ejercicio 2021	Dividendo recibido 2021
Millones de euros		Directa	Indirecta						
Producción									
SEAT Cupra, S.A. (*)	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	2,4	(0,2)	
Volkswagen Navarra, S.A. (*)	Arazuri (Navarra)	100		668,6		668,6	767,3	60,3	
Distribución y comercialización SEAT (***)									
SEAT Deutschland GmbH	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	159,2	23,1	
SEAT Motor España, S.A. (*)	Barcelona		100				(1,6)	(0,2)	
Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)	100		24,4		24,4	164,8	23,6	
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)		100				20,0	(3,4)	
Wagen Group Retail España, S.A. (*)	Barcelona		100				4,2	(5,8)	
Servicios (***)									
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. (*)	Barcelona	100		5,0		5,0	6,9	1,6	
Connected Mobility Ventures, S.A. (*)	Barcelona	100		21,6	(15,4)	6,2	6,5	(3,6)	
Mobility Trader Spain, S. L.	Barcelona	24,9		3,9	(3,2)	0,7	3,1	(8,3)	

(*) Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades.
(**) Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.
(***) En 2021, SEAT, S.A. procedió a la venta de la sociedad SEAT Portugal, Unipessoal, LDA y SEAT Center Arrábida Automovéis, LDA.

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
	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos.	No	---	---
Cuestiones sociales y relativas al personal	**Empleo**			
	Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional.	Sí	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	Informe de Gestión/ Órganos de Dirección/ Comité Ejecutivo: 7 hombres; Consejo de Administración: 6 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/ Recursos Humanos y Organización/ Apuesta por la diversidad y la Igualdad
	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
	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
	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
	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/ Recursos Humanos y Organización / Apuesta por la diversidad y la igualdad
Respeto de los derechos humanos	Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos.	Sí	406-1	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Organización del trabajo y diálogo social
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 / Comercial / Una compañía, dos marcas / Completar la experiencia del cliente
	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 2021 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 2021 donde se incluye dicha información.

INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE DE LA INFORMACIÓN NO FINANCIERA COMPLEMENTARIA

Informe de Verificación Independiente del Estado de Información No Financiera complementario correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2021

SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal

EY
Building a better working world

EY
Building a better working world

Ernst & Young, S.L.
Edificio Sarrià Fórum
Avda. Sarrià, 102–106
08017 Barcelona

Tel: 933 663 700
Fax: 934 053 784
ey.com

INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA COMPLEMENTARIO

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 complementario (en adelante EINF complementario) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2021, de SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal (en adelante, la Sociedad) que forma parte del Informe de Gestión adjunto de la Sociedad.

Tal y como se indica en la Nota de la Tabla "Cuadro de Información no Financiera Complementaria", la Sociedad 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, la Sociedad ha formulado el EINF complementario con información parcial incluida en el Informe de Gestión adjunto, en el que se incluye, de acuerdo con el análisis realizado por la Sociedad descrito en la Nota de la Tabla "Cuadro de 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 complementario incluido en el Informe de Gestión de la Sociedad, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los Administradores de SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal. El EINF complementario 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, así como aquellos otros criterios descritos 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 complementario esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal, 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 complementario.

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.

Domicilio Social: C/ Raimundo Fernández Villaverde, 65. 28003 Madrid - Inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, tomo 9.364 general, 8.130 de la sección 3ª del Libro de Sociedades, folio 68, hoja nº 87.690-1, inscripción 1ª. Madrid 9 de Marzo de 1.989. A member firm of Ernst & Young Global Limited.

Building a better working world

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 su naturaleza y momento de realización, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de aseguramiento razonable y, por lo tanto, la seguridad que se obtiene es sustancialmente menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de la Sociedad que han participado en la elaboración del EINF complementario, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF complementario y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de la Sociedad 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 complementario del ejercicio 2021 en función del análisis de materialidad realizado por la Sociedad y descrito en el apartado "Diálogo con los grupos de interés", considerando contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF complementario del ejercicio 2021.
- 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 complementario del ejercicio 2021.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF complementario del ejercicio 2021 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.

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Building a better working world

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 los contenidos del EINF complementario de la Sociedad correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2021 no han sido preparado, en todos los aspectos significativos, siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos 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 la Sociedad 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. La Sociedad ha determinado que esta última información será incluida en el EINF consolidado del Grupo Volkswagen al que la misma pertenece, por lo que en el EINF complementario incluido en el Informe de Gestión adjunto no incluye la totalidad del contenido recogido por la normativa mercantil vigente.

Otras cuestiones

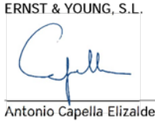
Con fecha 23 de febrero de 2021 otros verificadores emitieron su informe de verificación independiente del Estado de Información no Financiera Complementario de SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal, del ejercicio 2020 en el que expresaron una conclusión favorable.

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.

Este informe se corresponde con el sello distintivo nº 20/22/03433 emitido por el Col·legi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya

ERNST & YOUNG, S.L.



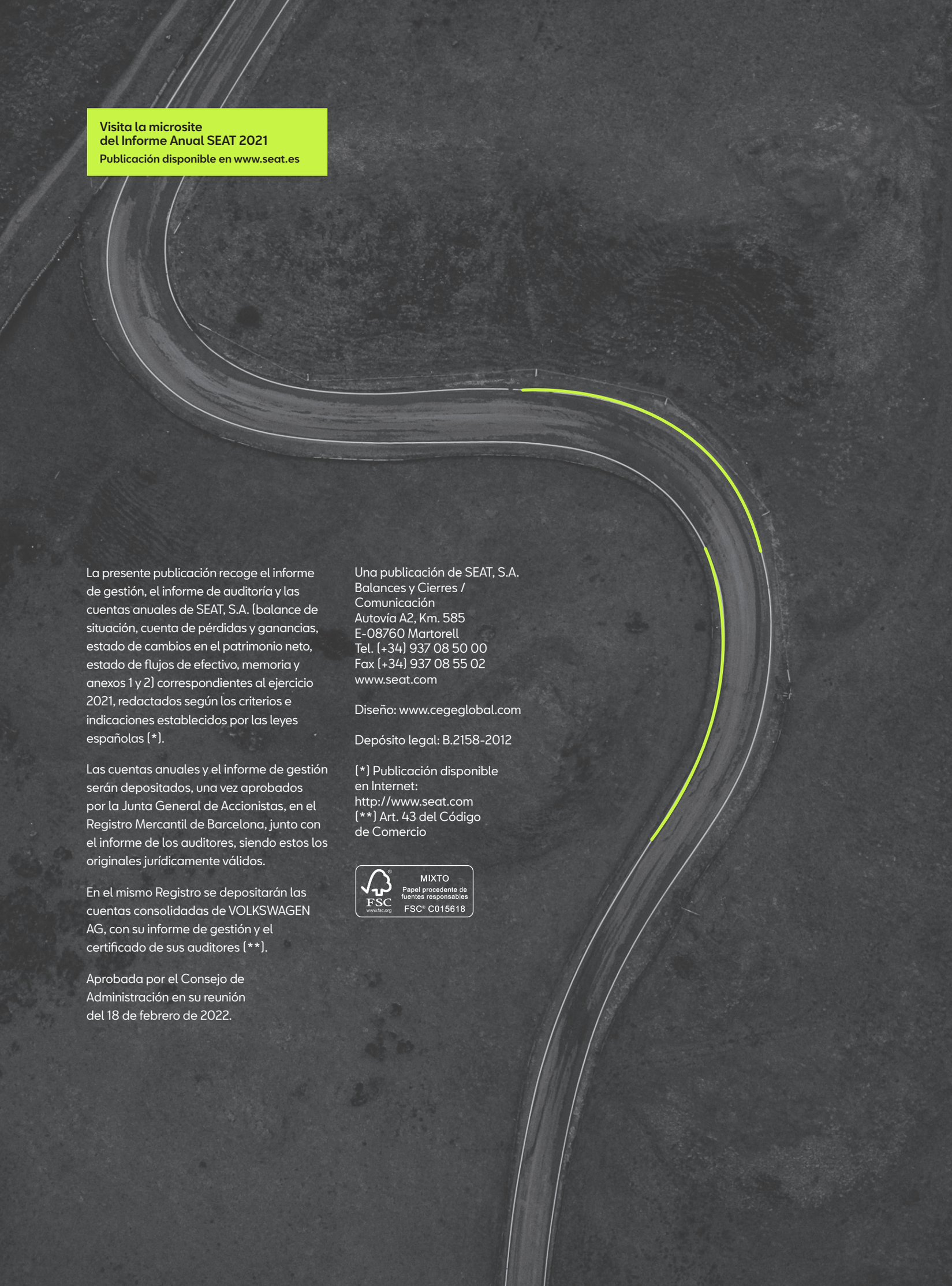
Antonio Capella Elizalde

15 de marzo de 2022

A member firm of Ernst & Young Global Limited

SEAT, S.A. EN CIFRAS (2017/2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas a cliente final (unidades)	468.431	517.627	574.078	426.641	**470.531**
Ventas vehículos nuevos a la red (unidades)	579.443	596.181	651.998	468.403	**474.401**
Ventas vehículos usados (unidades)	15.072	14.435	15.911	10.889	**13.468**
Producción planta Martorell (unidades)	455.470	474.300	500.005	350.850	**385.200**
Producción marca SEAT en plantas del Grupo (unidades)	138.092	137.594	173.301	117.955	**98.846**
Plantilla básica a 31.12	14.106	14.627	14.663	14.751	**14.590**
Martorell (Incluye Centro de Recambios)	10.592	10.977	11.070	11.183	10.996
SEAT Barcelona	1.183	1.185	1.179	1.319	1.346
SEAT Componentes	1.075	1.153	1.079	1.003	990
Centro Técnico de SEAT (*)	1.210	1.264	1.294	1.205	1.214
Otros centros	46	48	41	41	44
Plantilla en jubilación parcial a 31.12	141	210	232	226	**264**
Aprendices con contrato laboral a 31.12	173	160	174	168	**180**
Ventas (millones de euros)	9.551,8	9.991,0	11.157,3	8.784,0	**9.256,5**
Mercado interior	1.805,8	2.045,9	2.143,4	1.574,4	1.703,3
Vehículos	*1.235,1*	*1.427,4*	*1.543,0*	1.123,6	*1.188,3*
Recambios	*322,8*	*338,5*	*349,2*	275,6	*321,7*
Cajas de cambio	*83,5*	*73,4*	*60,0*	25,0	*20,7*
Otras ventas	*164,4*	*206,6*	*191,2*	150,2	*172,6*
Mercado exterior	7.746,0	*7.945,1*	9.013,9	7.209,6	7.553,2
Vehículos	*7.251,6*	*7.392,2*	*8.507,4*	6.721,1	*7.033,0*
Recambios	*246,1*	*269,9*	*270,9*	233,0	*282,0*
Cajas de cambio	*148,5*	*154,6*	*110,1*	147,7	*141,8*
Otras ventas	*99,8*	*128,4*	*125,5*	107,8	*96,4*
Fondos propios (millones de euros)	1.512,1	1.661,4	2.007,0	1.501,4	**1.245,2**
Resultado antes de impuestos (millones de euros)	231,7	286,0	453,4	(324,0)	**(373,7)**
Resultado después de impuestos (millones de euros)	281,2	294,2	345,6	(194,2)	**(256,3)**
Amortizaciones (millones de euros)	460,9	422,0	395,1	581,4	**642,5**
Inversiones (millones de euros)	720,6	890,6	908,2	820,5	**741,1**



Visita la microsite del Informe Anual SEAT 2021
Publicación disponible en www.seat.es

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 2021, 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 18 de febrero de 2022.

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

FSC www.fsc.org
MIXTO
Papel procedente de fuentes responsables
FSC® C015618

www.seat.com

BALANCES Y CIERRES / COMUNICACIÓN
Autovía A2, Km. 585
E-08760 Martorell
Tel. (+34) 937 08 50 00