

CHANGE NEEDS  
DRIVERS



# CONTENIDO



## 01

### INFORME DE GESTIÓN

#### 01 Estructura de la organización | 6

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

#### 02 Estrategia corporativa, sostenibilidad y gobernanza | 12

Estrategia corporativa | 14  
Sostenibilidad | 18  
Gobernanza | 30

#### 03 Actividades de la compañía | 38

3.1 Producción y Logística | 40  
3.2 Calidad Corporativa | 54  
3.3 Compras | 60  
3.4 Comercial | 66  
3.5 Investigación y Desarrollo | 96  
3.6 Personas y Organización | 102  
3.7 Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias | 128  
3.8 Asuntos Públicos | 138  
3.9 Finanzas e IT | 146

## 02

### CUENTAS ANUALES DE SEAT, S.A.

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales | 160  
Balance | 166  
Cuenta de Pérdidas y Ganancias | 167  
Estado de Cambios en el Patrimonio Neto | 168  
Estado de Flujos de Efectivo | 170  
Memoria | 172  
Anexo 1. Evolución del Activo no Corriente | 202  
Anexo 2. Sociedades Participadas | 206

#### Información no Financiera Complementaria

Cuadro de Información no Financiera Complementaria | 210  
Informe de Verificación Independiente de la Información no Financiera Complementaria | 214

SEAT, S.A. en cifras (2020/2024) | 218

# 01

## INFORME DE GESTIÓN

# INFORME DE GESTIÓN

# 01

## ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

# SEAT, S.A.

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

La compañía cuenta con una plantilla de más de 13.300 profesionales y con tres centros de producción propios (Martorell, El Prat de Llobregat y Barcelona), donde fabrica el SEAT Ibiza, el SEAT Arona, la familia del León y el CUPRA Formentor. Además, produce el CUPRA Born en Alemania, el CUPRA Terramar en Hungría, la familia Ateca en la República Checa y el CUPRA Tavascan en China.

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

En el ámbito de la aplicación de nuevas tecnologías destaca la labor de SEAT CODE, el *hub* digital y de innovación de la compañía, creado en 2019 y ya consolidado como centro proveedor de servicios digitales de movilidad de vanguardia. Su trabajo se orienta a la fidelización, el análisis de datos, las ventas y la optimización de la posventa, y entre las soluciones desarrolladas figura una plataforma de movilidad multimodal para operadores de flotas compartidas.

SEAT, S.A. extiende su compromiso con la evolución de la industria al conjunto de la sociedad mediante el fomento de foros de encuentro e intercambio de conocimiento. Uno de los máximos exponentes de su presencia social es CASA SEAT, un espacio innovador ubicado en Barcelona que, en apenas cuatro años de vida, se ha convertido en un importante aparador de los productos de la compañía y en un punto de encuentro ciudadano. Este *hub* de movilidad abierto al público cuenta con un amplio calendario de actividades, charlas, conciertos y *workshops* donde la cultura urbana, la movilidad, la sostenibilidad y la tecnología son las protagonistas.

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

SEAT, S.A. es una empresa de gran impacto social y económico, y un referente en el ámbito industrial y de la automoción en España y Europa.



# Órganos de Dirección

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Presidente  
**Thomas Alexander Schäfer**

Consejeros/as  
**Daniela Cavallo**  
**Luis Comas Martínez de Tejada**  
**Dr. Stefan Piëch**  
**Mark Porsche**  
**Dr. Christian Vollmer**  
**David Christian Powels**

Secretario y letrado asesor  
**Víctor Manuel Sánchez**

La Junta General Extraordinaria y Universal de SEAT, S.A., en su sesión celebrada el 10 de septiembre de 2024, nombró a David Christian Powels nuevo miembro del Consejo de Administración de la compañía, con efectos desde el día 1 de octubre de 2024, en sustitución de Patrik Andreas Mayer.

## COMISIÓN DE AUDITORÍA Y BUENAS PRÁCTICAS (CABP)

La Comisión de Auditoría y Buenas Prácticas (CABP) es el órgano delegado del Consejo de Administración de SEAT, S.A. (Consejo) responsable de supervisar el cumplimiento, por parte de la compañía y de sus órganos y empleados, de la Ley de Auditoría de Cuentas, la Ley de Sociedades de Capital, el Código Penal y otras normativas de aplicación en el ámbito de sus competencias. Asimismo, se cerciora del adecuado cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno y de las recomendaciones de funcionamiento de las comisiones de auditoría de las sociedades cotizadas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, el Reglamento de la propia CABP y las normativas internas relacionadas con el sistema de gestión de riesgos, compliance e integridad, entre otras.

De este modo, la CABP asesora directamente al Consejo, supervisa y monitoriza los procesos de elaboración y la presentación principalmente de: (i) la información financiera; (ii) la información no financiera; (iii) la independencia del auditor de cuentas; (iv) la eficacia de los sistemas de control interno; (v) la gestión de riesgos; (vi) el modelo de compliance e integridad; (vii) el Environmental Compliance Management System; (viii) el Product Compliance Management System; (ix) impuestos, y (x) servicios legales y asuntos corporativos.

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

Los miembros de la Comisión, a 31 de diciembre de 2024, son: Luis Comas, que ocupa el cargo de presidente, el Dr. Stefan Piëch y Mark Porsche. El secretario y letrado asesor de la misma es Víctor Manuel Sánchez.

En 2024, la Comisión se reunió en cinco ocasiones y realizó un total de 51 reuniones previas con todas las áreas relevantes de las compañías, donde se abordó toda la información necesaria que le resulta de aplicación.

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

La CABP cumplió plenamente en 2024 con su objetivo de analizar toda la información necesaria sobre los aspectos relevantes de la compañía, garantizando en todo momento una total supervisión y transparencia para la toma de decisiones por parte de las áreas responsables.

## COMITÉ EJECUTIVO

**Wayne Griffiths**  
Presidencia

**Dra. Laura Carnicero**  
Personas y Organización

**Markus Haupt**  
Producción y Logística

**Patrik Andreas Mayer**  
Finanzas e IT

**Marc Riera**  
Compras

**Dr. Werner Tietz**  
Investigación y Desarrollo

**Sven Schuwirth**  
Comercial

Sven Schuwirth fue nombrado vicepresidente ejecutivo de Comercial, con efectos desde el día 1 de febrero de 2024, en sustitución de Kai Vogler.

Patrik Andreas Mayer fue nombrado vicepresidente ejecutivo de Finanzas e IT, con efectos desde el día 1 de octubre de 2024, en sustitución de David Christian Powels.

# INFORME DE GESTIÓN

## 02

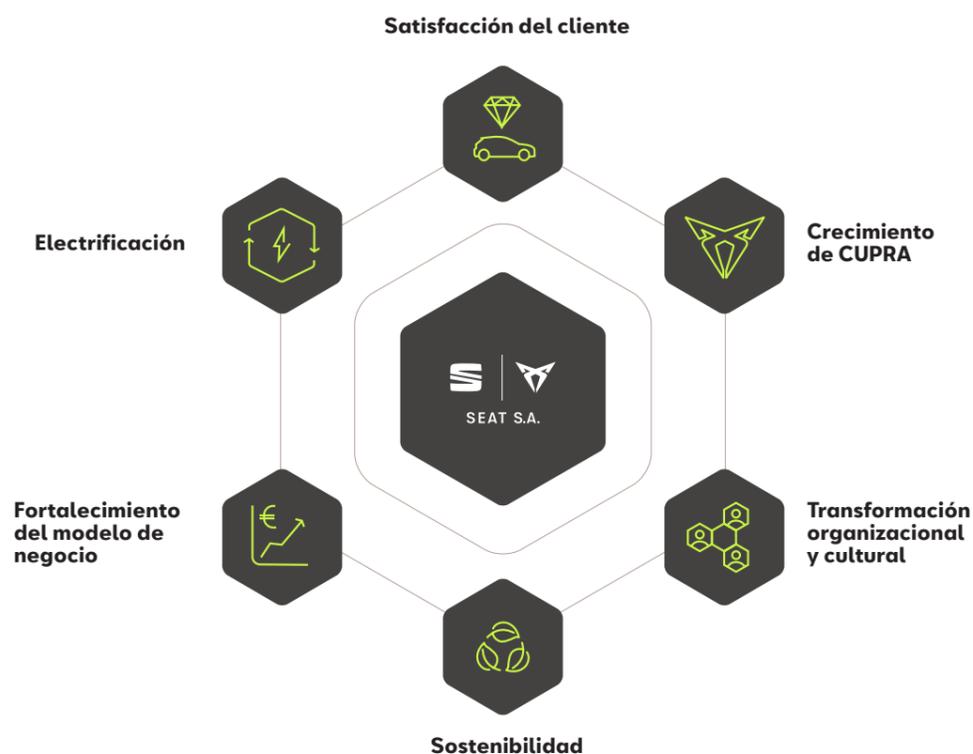
# ESTRATEGIA CORPORATIVA, SOSTENIBILIDAD Y GOBERNANZA

# Estrategia corporativa

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

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

## Pilares estratégicos de SEAT, S.A.



## PILARES DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA



### 1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

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



### 2. CRECIMIENTO DE CUPRA

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



### 3. TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL Y CULTURAL

Se necesita un equipo altamente motivado, empoderado y comprometido que permita la transformación de la organización, la estructura y los procesos de la empresa, además de la cultura global como compañía, fomentando la diversidad y la inclusión como impulsoras del cambio. Bajo el lema "Inspirar a atreverse para tener éxito como equipo", SEAT, S.A. apuesta por los valores de la inspiración, el atrevimiento, la excelencia y el trabajo en equipo como factores fundamentales para lograr el éxito en esta transformación.



### 4. SOSTENIBILIDAD

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

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

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

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



### 5. FORTALECIMIENTO DEL MODELO DE NEGOCIO

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

Por este motivo, la compañía ha puesto en marcha un programa para dotarse de una estructura finan-

ciera aún más robusta y sostenible en el tiempo. Esta iniciativa incluye mejoras en los costes, junto con eficiencias en todos los procesos clave y operaciones de la empresa, así como la optimización en la gestión de los ingresos. También tiene la ambición de incorporar una segunda plataforma a Martorell y trabajar en nuevas soluciones de movilidad.



## 6. ELECTRIFICACIÓN

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

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

**/ Electrificar Martorell.** La transformación de SEAT, S.A. empieza con la electrificación de sus instalaciones, adaptando los centros productivos y de I+D para desarrollar y fabricar coches eléctricos, y formando a la plantilla para asegurar las competencias necesarias. En la península ibérica, el Grupo Volkswagen fabricará vehículos eléctricos en las factorías de Martorell y Navarra a partir de 2026.

## FUTURE: FAST FORWARD

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

Esta iniciativa, que implica la mayor agrupación empresarial del sector de la automoción en España y plantea una inversión industrial récord de 10.000 millones de euros, ha sido una de las prioridades estratégicas de SEAT, S.A. en los tres últimos años:

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

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

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

La empresa presentó a esta convocatoria el proyecto de construcción de una planta de ensamblaje de sistemas de baterías en Martorell,

con un presupuesto financiable de 238,6 millones de euros, de los que se aprobó una subvención del PERTE VEC II de 47,7 millones.

**/ En 2024,** han destacado el progreso de las obras de construcción de la planta de ensamblaje de sistemas de baterías y la finalización del proyecto de actualización de la infraestructura viaria de la fábrica de Martorell para adaptarla al ancho de vía internacional. Con una superficie de 64.000 metros cuadrados, la nueva planta entrará en funcionamiento en 2025 y acogerá el proceso de ensamblaje de sistemas de baterías. Contará con una capacidad inicial para producir 1.200 sistemas de baterías al día y tendrá un impacto en más de 500 empleos.

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

Asimismo, en 2024 se ha desarrollado una labor de seguimiento de la ejecución de otras acciones vinculadas con el proyecto Future: Fast Forward. Como parte del objetivo de impulsar la transformación de la industria española hacia la movilidad eléctrica y sostenible, se ha trabajado en dar visibilidad a diversas iniciativas desarrolladas por el resto de las compañías implicadas y se ha consolidado la colaboración con *partners* estratégicos de otros sectores para que acompañen, desde sus respectivas especialidades, la transformación de la industria.

### Un modelo propio de gestión

El proyecto Future: Fast Forward se lleva a cabo a través de una agrupación de más de 50 empresas y entidades de 11 comunidades autónomas denominada Agrupación F3 y liderada por el Grupo

Volkswagen y SEAT, S.A. Una comisión delegada presidida por la compañía que se reúne periódicamente se encarga de velar por el cumplimiento del PERTE.

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

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

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



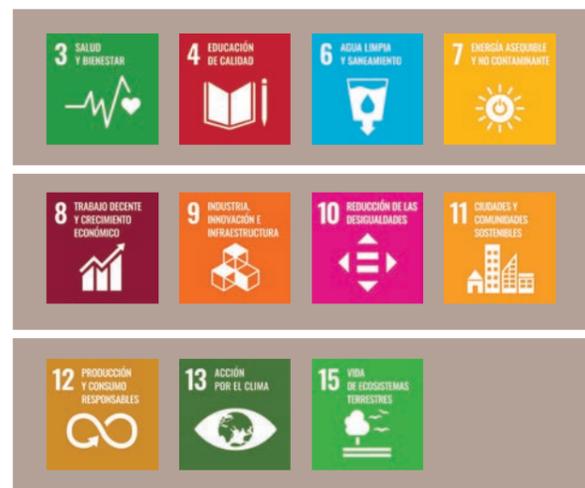
# Sostenibilidad

La sostenibilidad es uno de los pilares principales de la estrategia corporativa de SEAT, S.A. y tiene como misión converger con las necesidades y demandas de todos los grupos de interés. El objetivo es seguir consolidándose como una compañía que va más allá de sus productos, contribuyendo a mejorar la sociedad a la vez que vela por el medioambiente y la gobernanza.

La transición hacia la movilidad eléctrica brinda a SEAT, S.A. una oportunidad irreplicable para poner en práctica este objetivo. Como organización con un impacto social y económico relevante en la sociedad –especialmente, en la española–, la compañía respalda y asume el compromiso de cambio y tiene como ambición liderar la transformación de toda la cadena de valor de la industria de la automoción hacia la sostenibilidad.

Aunque la estrategia de sostenibilidad de la compañía persigue el cumplimiento global de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por Naciones Unidas para el período 2015-2030, por sus ámbitos de actuación se identifica específicamente con los que se indican a continuación.

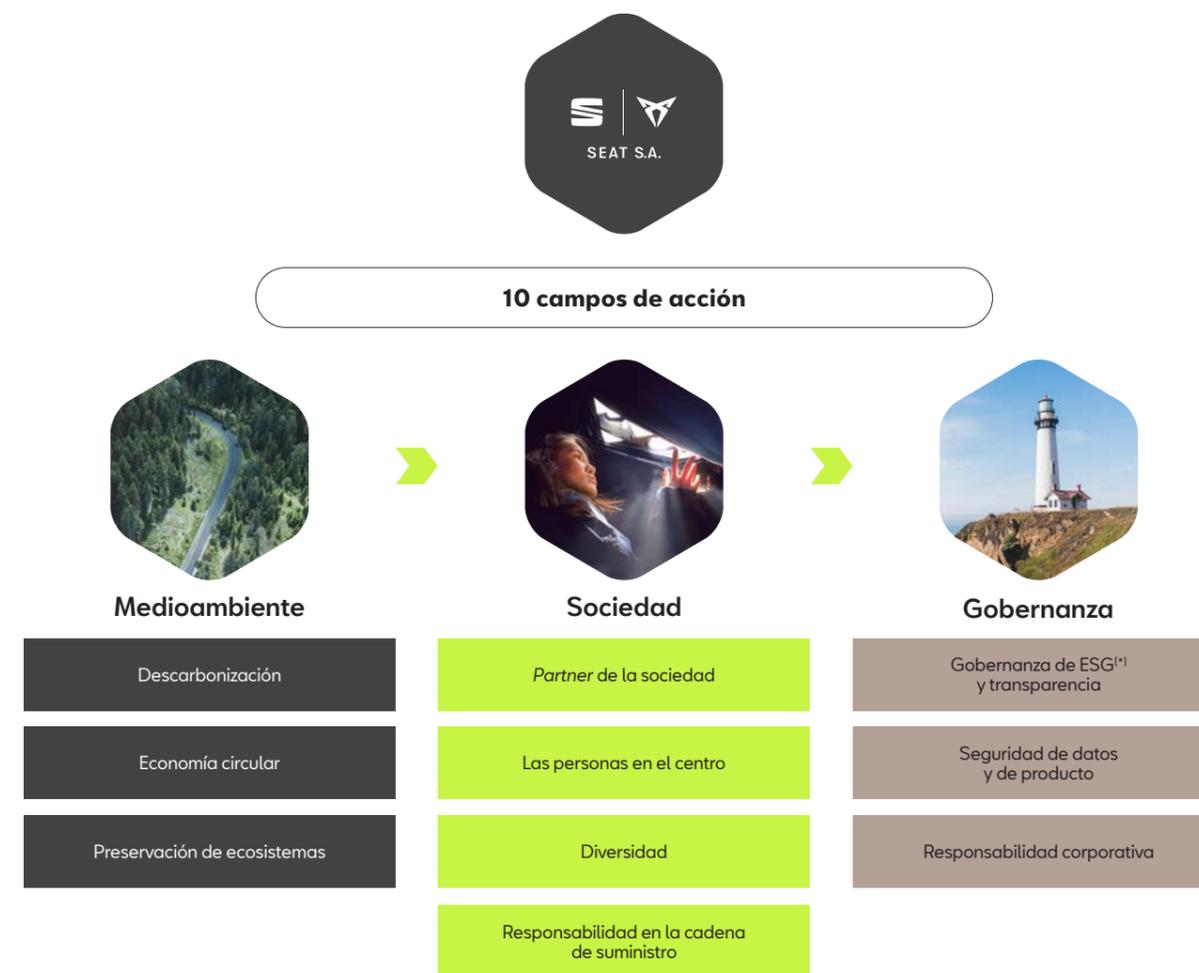
## ODS de Naciones Unidas en los que impacta SEAT, S.A.



SEAT, S.A. entiende la sostenibilidad y sus pilares ESG (medioambiente, sociedad y gobernanza) como un valor fundamental y un elemento estratégico clave y transversal en el proceso de toma de decisiones. Estos tres pilares se desarrollan mediante 10 campos de acción, que han sido definidos a partir de las conclusiones del análisis de doble materialidad realizado en 2023. Este análisis se basa en la consulta a los grupos de interés de la empresa, garantizando de este modo su implicación en la estrategia corporativa de sostenibilidad.

La sostenibilidad es uno de los pilares principales de la estrategia corporativa de SEAT, S.A. y tiene como misión converger con las necesidades y demandas de todos los grupos de interés.

## Campos de acción de los tres pilares de la sostenibilidad de SEAT, S.A.



[\*] ESG: environmental, social and governance.

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

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

2. Consulta a los grupos de interés, internos y externos, para evaluar y priorizar los temas relacionados con la sostenibilidad.

3. Selección de los temas materiales de interés para SEAT, S.A., dando preferencia a aquellas cuestiones con mayor impacto económico, social o medioambiental.

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

## PILAR MEDIOAMBIENTAL

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

### Descarbonización

El programa de descarbonización marca la hoja de ruta para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> en toda la cadena de valor del coche teniendo en cuenta su ciclo de vida completo: producción (cadena de suministro y plantas de producción), uso (suministro energético y utilización del vehículo) y final de vida útil.

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

La principal palanca para cumplir los objetivos en materia de descarbonización es la electrificación de los productos, que constituye la vía primordial para disminuir las emisiones en la fase de uso. Durante 2024, se ha dado un gran paso con los lanzamientos de los héroes electrificados para una nueva era: el CUPRA Tavascan, un SUV *coupe* totalmente eléctrico, y el CUPRA Terramar, el SUV deportivo electrificado de la marca, junto con los nuevos CUPRA Formentor y CUPRA León PHEV.

Mediante la electrificación de los vehículos de la compañía, se consigue rebajar en aproximadamente un 30% las emisiones totales de CO<sub>2</sub> equivalente del coche en toda la cadena de valor en comparación con un vehículo de motor TSI. Si, además, el vehículo se recarga con electricidad verde, el porcentaje de reducción llega al 60%<sup>1</sup>. Por este motivo, además de apostar por la electrificación de los vehículos, resulta muy importante incentivar la generación de electricidad de origen renovable. Con este fin, el Grupo Volkswagen participa en proyectos que apoyan el incremento del uso de energía renovable en Europa, como la construcción de plantas de energía solar y de parques eólicos.



Adicionalmente, SEAT, S.A. ha implementado la tecnología GEOFENCING en los modelos PHEV de los nuevos CUPRA León, CUPRA Formentor y CUPRA Terramar. Esta tecnología garantiza un cambio automático a conducción 100% eléctrica al detectar la entrada en zonas urbanas, no solo reduciendo las emisiones, sino también mejorando la calidad del aire y protegiendo así la salud pública.

Para disminuir las emisiones de CO<sub>2</sub> en el resto de la cadena de valor del vehículo, y especialmente en los procesos productivos, SEAT, S.A. obtiene el 100% del suministro eléctrico de fuentes renovables desde el año 2012. Adicionalmente, en 2024 la compañía ha impulsado acciones concretas en el ámbito de los procesos productivos y logísticos:

1. Basado en el ciclo de vida del León TSI frente al CUPRA Born (analizado internamente por SEAT, S.A.), teniendo en cuenta recargas usando electricidad renovable y 200.000 kilómetros de ciclo de vida.

**/ Nueva planta de ensamblaje de sistemas de baterías.** En el camino hacia la electrificación de los productos y la preparación de la fábrica de Martorell para producir vehículos eléctricos, durante 2024 se ha avanzado en la construcción de la nueva planta de ensamblaje de sistemas de baterías. Esta planta ensamblará sistemas de baterías completos que se utilizarán en el nuevo CUPRA Raval y contará con 11.000 paneles solares para autoabastecer hasta el 70% de la energía necesaria para su funcionamiento. Asimismo, dispondrá de un depósito para captar agua de lluvia y de un sistema de aprovechamiento de aguas grises que permitirá minimizar el consumo de agua interno, además de contar con vegetación autóctona en sus alrededores para disminuir también el consumo de agua de riego.

**/ Nuevo horno eléctrico KTL.** En el Taller 4 de Martorell, se instaló en 2023 un horno KTL (cataforesis) de secado de pinturas que entró en funcionamiento en 2024. Este equipo, el primero de estas características del Grupo Volkswagen, es 100% eléctrico, por lo que no genera emisiones de CO<sub>2</sub>, y combina la más alta tecnología con el máximo respeto por el medioambiente. Se trata de un horno de gran eficiencia: minimiza las pérdidas de calor y disminuye el consumo de energía en un 39%, lo que supone un ahorro de 2.500 toneladas de CO<sub>2</sub> al año, una cantidad equivalente al CO<sub>2</sub> que absorben 170.000 árboles o a las emisiones generadas anualmente por 1.700 hogares. Este proyecto ha sido cofinanciado por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), en una subvención concedida a través del Instituto de Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE).

El conjunto de acciones y medidas de descarbonización aplicadas en los procesos de producción ha permitido alcanzar una reducción de las emisiones de un 69% entre 2010 y 2023, así como una disminución del consumo de energía del 33% en el mismo periodo.

La estrategia de descarbonización se extiende a la cadena logística mediante iniciativas dirigidas fundamentalmente a potenciar el uso del ferrocarril, principal palanca de descarbonización de los procesos logísticos de la compañía, y a optimizar el transporte por carretera.

En el impulso del ferrocarril destaca la finalización de las obras de adaptación de la infraestructura ferroviaria de la fábrica de Martorell al ancho de vía europeo, una inversión subvencionada por el Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible que permitirá un incremento significativo del uso de este tipo de transporte en los próximos años. En 2024 ya se ha avanzado en este objetivo mediante la consolidación de dos nuevas rutas ferroviarias Martorell-Portugal y Martorell-Austria.

Con respecto a la optimización del transporte por carretera, se han reforzado proyectos iniciados en años anteriores con la entrada en funcionamiento de la ruta entre Urroz-Villa (Navarra) y Martorell mediante duotráiler y la incorporación de otro de estos vehículos a la ruta existente de transporte de componentes; el incremento de cinco nuevos megatrucks para el transporte de vehículos entre Martorell y el Puerto de Barcelona, y la investigación de alternativas para potenciar las rutas con camiones eléctricos.

Por otra parte, la red de concesionarios ha continuado desarrollando el programa Go to Zero Retail, lanzado en 2021 con el fin de alcanzar el objetivo establecido en el acuerdo climático de París de limitar el aumento de la temperatura media mundial a 1,5 grados centígrados. Para conseguir los objetivos de descarbonización en toda la red comercial, se ha llevado a cabo un extensivo proceso de recopilación de datos de emisiones, con verificaciones y actualizaciones periódicas, y se han realizado los ajustes necesarios en caso de incumplimientos.

El conjunto de acciones y medidas de descarbonización aplicadas en los procesos de producción ha permitido alcanzar una reducción de las emisiones de un 69% entre 2010 y 2023, así como una disminución del consumo de energía del 33% en el mismo periodo.

## Economía circular

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

### CIRCULARIDAD EN PRODUCTO

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

Durante 2024, la marca SEAT continuó su colaboración con SEAQUAL INITIATIVE para impulsar la innovación y la economía circular en los productos, al tiempo que contribuye a preservar los recursos naturales marinos. El paquete Marina Pack de los modelos SEAT Ibiza y SEAT Arona ofrece asientos y puertas tapizados con el nuevo material textil SEAQUAL® YARN, fabricado con plásticos reciclados procedentes del Mediterráneo. En concreto, este material está presente en al menos el 72% de las fundas de los asientos.

La economía circular desempeña un papel crucial en la estrategia de sostenibilidad medioambiental de la compañía y su objetivo más importante es reducir el uso de materias primas.

SEAT inició también una colaboración con la compañía Autoneum y se convirtió en el primer fabricante de coches en utilizar un material de plásticos reciclados recogidos del mar denominado Blue LABEL by BORGERS®. Concretamente, este material se ha utilizado en el suelo y las alfombras del SEAT Ibiza y el SEAT Arona, fabricados en un 53% con materiales reciclados (30% de fibra marina PET Blue Label y 70% de residuos plásticos urbanos). Esta iniciativa ayudará a extraer del océano más de dos millones de botellas de plástico cada año.

Con el objetivo de incrementar el uso de materiales de origen natural, CUPRA ha colaborado con las compañías Bcomp y Sabelt en la introducción de un 36% de fibra de lino en la cubierta estructural de los asientos CUP *buckets* del CUPRA Born VZ. Este material natural sustituye a las habituales fibras de carbono y de vidrio, asegurando la misma calidad de producto y permitiendo una reducción del impacto ambiental en la fabricación de la pieza. Además, al no cultivarse expresamente para esta función, la planta de lino se aprovecha en su totalidad para otros usos (compuestos de alto rendimiento, material de aislamiento o utilización de las semillas como superalimento) y no se generan residuos.

### CIRCULARIDAD EN LOS PROCESOS PRODUCTIVOS

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

Durante 2024, en los talleres de pinturas se ha puesto en marcha un proyecto mediante el cual los útiles de plástico que sujetan las puertas durante el pintado se reaprovechan después de su uso, y con el plástico recuperado se vuelven a fabricar estos mismos útiles. Gracias a esta medida se han reutilizado más de 10 toneladas de plástico, reduciendo la generación de este residuo y evitando la creación de plástico nuevo.

En el ámbito de la logística, desde SEAT, S.A. se ha dado continuidad al programa de disminución de residuos de plástico y cartón en el embalaje de las piezas. En este ejercicio se han reducido 0,15 kg/coche de plástico y 0,14 kg/coche de cartón.

### PROYECTOS DE SEGUNDA VIDA Y DE RECICLAJE

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

**/ RELOAD**, iniciativa que forma parte del proyecto Future: Fast Forward y que está liderada por SEAT, S.A. e impulsada junto con otras entidades españolas. Su propósito es desarrollar tecnología para la recuperación de metales de alto valor en la cadena industrial del vehículo eléctrico, creando un modelo circular y evitando problemas en el suministro de estos materiales. En 2024, se ha llevado a cabo un estudio sobre el desensamblaje de las piezas más relevantes del vehículo eléctrico.

**/ ECLIPSE**, proyecto que investiga nuevas rutas tecnológicas que faciliten el reciclado y la revalorización de residuos poliméricos complejos derivados del final de vida de los vehículos.

**/ TREASURE**, iniciativa que desarrolla herramientas de simulación informática para evaluar diferentes escenarios de economía circular en el sector de la automoción. En mayo de 2023, concluyó exitosamente el proyecto,

cumpliendo todos los objetivos inicialmente planteados. En 2024, se ha llevado a cabo el estudio de reciclabilidad de las piezas plásticas más relevantes de diferentes modelos de la compañía. Como colofón, también se celebró en París el evento TREASURE Spring School, que acogió diversas presentaciones y actividades sobre la circularidad en el sector de la automoción.

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



En 2024, se ha mantenido el compromiso con el uso eficiente del agua y se han puesto en marcha medidas adicionales que han permitido lograr un mínimo histórico, consumiendo un 54% menos de agua que en 2010.

### Preservación de ecosistemas

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

### MEDIDAS PARA REDUCIR EL CONSUMO DE AGUA

Cataluña sufre una importante sequía desde hace tres años. De 2010 a 2022, SEAT, S.A. redujo el consumo de agua un 27%, pero esta situación especial ha requerido de medidas excepcionales estos últimos años para disminuir el uso de agua en los centros productivos de la compañía.

Gracias a la implementación de medidas de optimización del uso de agua en los procesos productivos, en 2023 las fábricas de SEAT, S.A. consumieron un 45% menos de este recurso para fabricar un coche en comparación con 2010.

En 2024, se ha mantenido el compromiso con el uso eficiente del agua y se han puesto en marcha medidas adicionales que han permitido lograr un mínimo histórico, consumiendo un 54% menos de agua que en 2010, un 37% inferior al consumo de 2022.

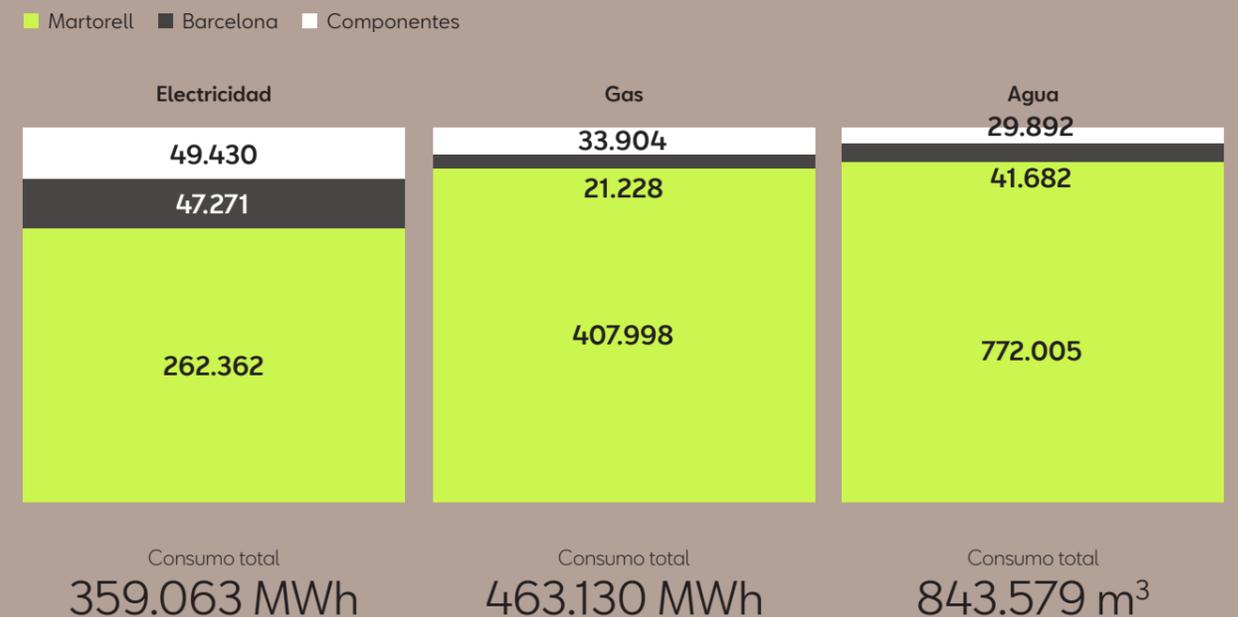
La eficacia de los proyectos estratégicos desarrollados en los procesos de producción medioambiental ha permitido una reducción global del impacto ambiental de las instalaciones de Martorell, Barcelona y El Prat de un 53% en 2023, con respecto a los indicadores de 2010.



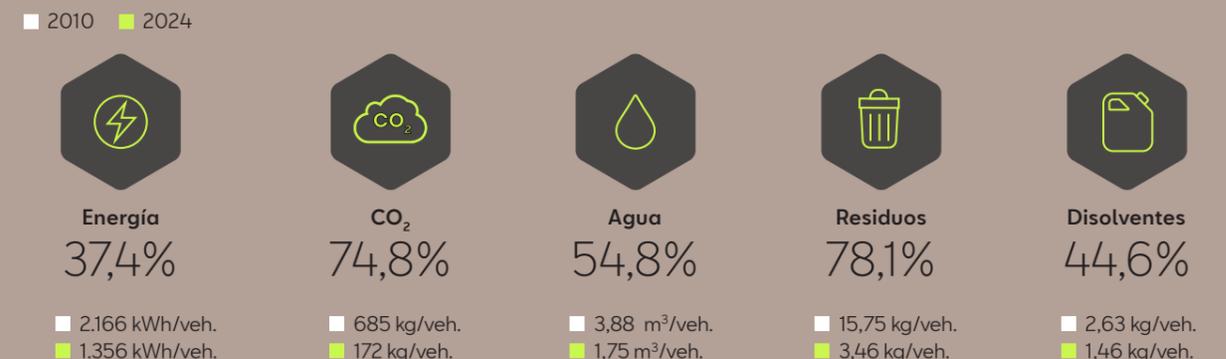
### Indicadores ambientales

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

### Consumo en los centros de producción de SEAT, S.A. en 2024



### Porcentaje de mejora acumulada 2010-2024 por indicador ambiental



## PILAR SOCIAL

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

### Partner de la sociedad

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

Para ello, durante 2024, desde el Comité Científico SEAT & CUPRA se han impulsado nuevos estudios y se ha colaborado con un estudio del Instituto de Biomecánica de Valencia. También se han realizado campañas de concienciación internas, como la Healthy Week, y se ha promocionado la salud física y mental mediante los servicios del CARS (Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria) y diversas iniciativas de salud mental. Además, se ha colaborado con la Fundación Lucha contra las Enfermedades Infecciosas y con el Banc de Sang i Teixits de la Generalitat de Catalunya en campañas de donación de plasma y sangre.

Asimismo, la compañía ha hecho aportaciones a diversas entidades sociales, como la cesión de automóviles al Hospital Sant Joan de Déu y al Hospital Clínic de Barcelona, o la donación a la Fundació Tot Raval de los más de 79.000 euros recaudados en la carrera solidaria "Cursa Be the Impulse 2024", celebrada en las instalaciones de Martorell. Además, se ha colaborado con el Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes en las competiciones nacionales de formación profesional mediante la cesión y posterior donación de dos vehículos.

Por su parte, CASA SEAT ha sido, un año más, un punto neurálgico de los movimientos culturales y sociales de Barcelona, promoviendo, entre otros aspectos, la sostenibilidad mediante charlas, mesas de debate y la exposición "RE-ART". También ha organizado una gran variedad de actividades para fomentar los hábitos saludables, especialmente a través de ponencias sobre enfermedades infecciosas, descanso saludable, Alzheimer y cáncer.

### Con las personas siempre en el centro

SEAT, S.A., cree que las personas son las que hacen la diferencia. Por ello, impulsa diversas acciones para fomentar su compromiso con la empresa. Entre estas iniciativas destacan el compromiso con los derechos laborales y el diálogo social, así como el programa de beneficios sociales y el servicio Asistencia Social a Empleados SEAT (ASES). Además, se promueve el Smart Working para mejorar la conciliación, la política de desconexión digital y los programas de diferentes formaciones para las personas de la compañía.

Asimismo, se fomenta la participación de los empleados a través de iniciativas como los Innovation Days, donde se presentan proyectos desarrollados por la plantilla con un enfoque en el impacto medioambiental. También se desarrolla el programa Ideas SEAT, S.A., que permite al personal aportar ideas que resultan en mejoras y ahorros en el proceso productivo. Igualmente, se celebra el aniversario de los empleados en el Gran Teatro del Liceo, se organizan concursos de dibujo navideño para los hijos de los trabajadores y se sortean entradas para diversas actividades patrocinadas por la compañía, como fútbol, conciertos, ópera y el lanzamiento de los nuevos modelos. Además, se facilita el acceso a la plataforma Innova a toda la plantilla.



### Vivir la diversidad

SEAT, S.A. está formada por personas diversas en cuanto a género, origen, edad, cultura y orientación sexual. La compañía se asegura de que todas se sientan incluidas, respetadas y escuchadas, permitiéndoles desarrollarse libremente y crecer desde su individualidad y autenticidad. Ejemplos de estas acciones incluyen la Guía práctica de comunicación inclusiva de SEAT, S.A. y los talleres de sensibilización en sesgos inconscientes. También se celebra el Día de la Mujer cada 8 de marzo y se ha participado como empresa patrocinadora en el PRIDE BCN 2024.

### Responsabilidad en la cadena de suministro

Para SEAT, S.A. es importante que la sostenibilidad esté presente en las relaciones comerciales de toda la cadena de suministro. Por este motivo, y a través de un enfoque triple (prevención, detección y mitigación de riesgos), los proveedores deben

disponer de una calificación positiva en sostenibilidad, medida a través del indicador S-rating. Esta calificación evalúa el desempeño en criterios como derechos humanos, medioambiente, adquisición responsable de materias primas, descarbonización y lucha contra la corrupción, entre otros. De esta forma, la empresa garantiza que sus socios comerciales cumplen con los estándares requeridos en materia de sostenibilidad.

Adicionalmente, también se colabora con los socios comerciales para que estos dispongan de un plan de sostenibilidad de acuerdo con los compromisos de SEAT, S.A. Entre otros proyectos, en este ejercicio se ha incrementado el porcentaje de material reciclado/circular en los modelos de la compañía y se han implementado medidas que ayuden a descarbonizar la cadena de suministro.

Asimismo, en 2024 se han impulsado colaboraciones con proveedores que desarrollan proyectos con fines sociales, como la Asociación Red Empresarial por la Diversidad e Inclusión LGBTI (REDI).

## PILAR DE GOBERNANZA

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

### Gobernanza de ESG y transparencia

En el ámbito de la gobernanza y la transparencia, se trabaja continuamente para fortalecer la estructura de gobierno y mejorar la comunicación sobre sostenibilidad. Durante 2024, se ha dado un especial impulso a la comunicación de la sostenibilidad dentro de la plantilla, con diferentes acciones para conseguir la implicación del personal en los objetivos de sostenibilidad de la compañía.

### Seguridad de datos y de producto

La empresa se asegura de que sus productos cumplen con las regulaciones de seguridad y conformidad implementando programas preventivos como Conformidad de Producción (CoP) y Cumplimiento en Servicio (ISC). También garantiza la protección de datos a través de medidas de ciberseguridad vehicular, privacidad en sistemas y cumplimiento del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), además de mantener una sólida gobernanza de datos para permitir a los usuarios acceder a ellos y gestionarlos en todo momento.

### Responsabilidad corporativa

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

El sistema de *compliance* e integridad de la compañía fomenta la cultura de cumplimiento y pone a disposición de las áreas y departamentos herramientas para prevenir y gestionar los riesgos legales y de *compliance* corporativo, como la prevención de la corrupción y del blanqueo de capitales y el análisis de integridad de socios comerciales, entre otros. En 2024, destaca la comunicación a toda la plantilla de la nueva versión del Código de conducta, así como la actualización del curso sobre anticorrupción para trabajadores indirectos.

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

Por otra parte, la política fiscal y aduanera de la empresa se focaliza en adoptar las mejores prácticas tributarias, fomentar la transparencia en la información fiscal y promover relaciones cooperativas con la Administración tributaria. Por ello, la compañía forma parte del Foro de Grandes Empresas, está adscrita al Código de Buenas Prácticas Tributarias de la Agencia Estatal de Administración Tributaria y presenta anualmente el Informe de transparencia fiscal.



El sistema de *compliance* e integridad de la compañía fomenta la cultura de cumplimiento y pone a disposición de las áreas y departamentos herramientas para prevenir y gestionar los riesgos legales y de *compliance* corporativo.

# Gobernanza

## COMPLIANCE E INTEGRIDAD

SEAT, S.A. desarrolla su actividad bajo la premisa de actuar con integridad y cumplir con todas las normativas vigentes, tanto las de carácter legal como los compromisos autoexigidos. De este modo, la compañía garantiza que negocio y valores van de la mano para alcanzar el éxito (el “cómo se hace” es igual de relevante que el “qué se hace”).

Esta idea se lleva a cabo mediante el modelo propio de *compliance* e integridad que contempla los riesgos que pueden afectar a la organización y ofrece recursos específicos de asesoramiento, formación, concienciación y consulta para asegurar su conocimiento por parte de todas las personas.

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

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

### Volkswagen Group Essentials

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

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

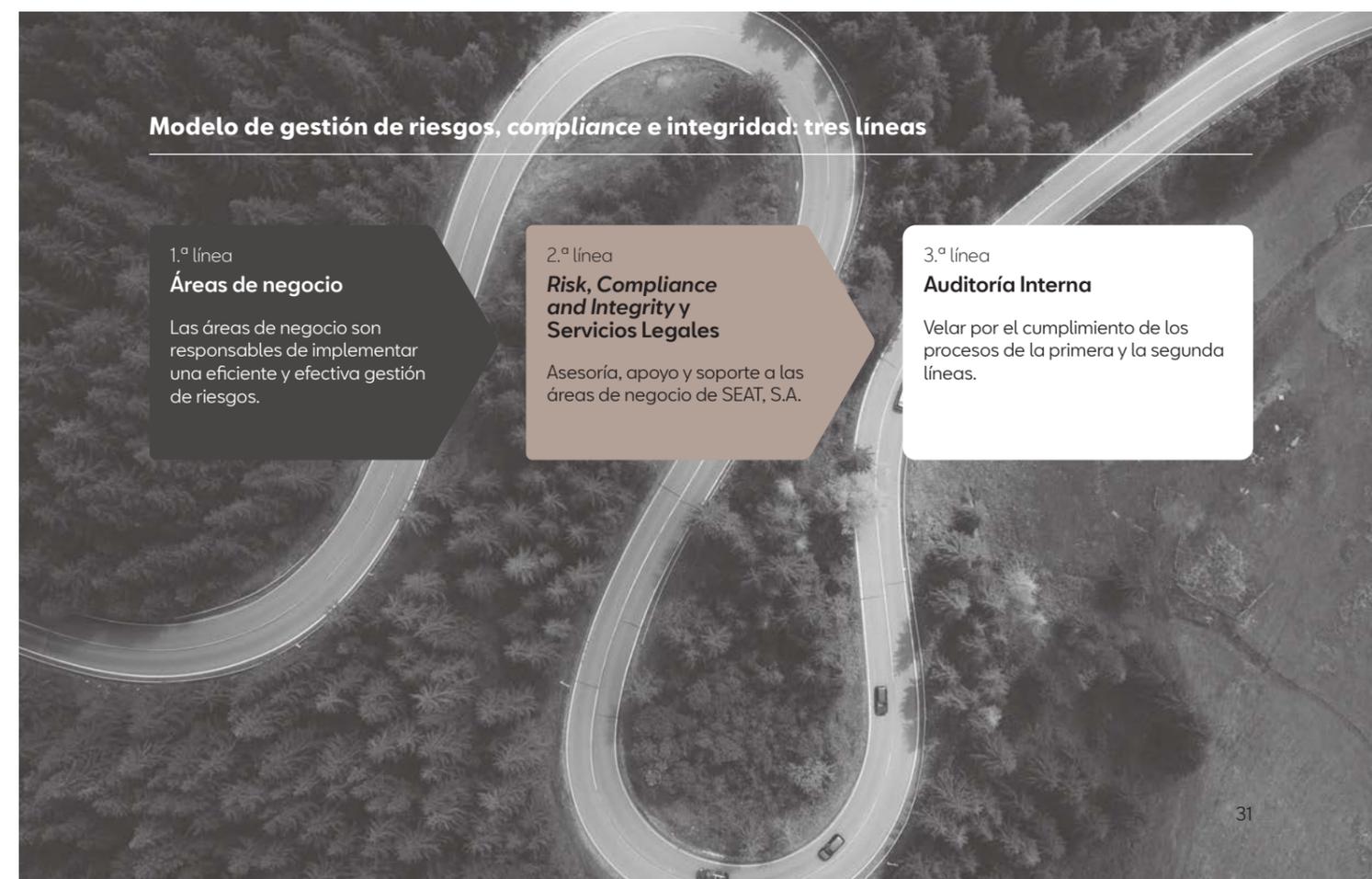
### Los 7 elementos del modelo de gestión de *compliance* e integridad de SEAT, S.A.



### Modelo de gestión

El modelo de gestión de riesgos, *compliance* e integridad de SEAT, S.A. se fundamenta en estándares internacionales y fomenta la gestión temprana de los riesgos y el cumplimiento de las legislaciones nacional e internacional, así como de los principios éticos que deben estar presentes en la actividad diaria de la compañía.

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



El departamento responsable de la implantación del sistema de gestión de riesgos legales, especialmente los penales, es *Risk, Compliance and Integrity*. Sus funciones principales son:

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

**2. Impulsar la cultura de prevención y gestión de riesgos**, mediante el desarrollo de recursos como herramientas informáticas de seguimiento y control de riesgos, campañas y acciones de comunicación, y programas de formación, manuales, procesos y guías en materia de gestión de riesgos y cumplimiento normativo. Para garantizar esta función, el departamento también participa activamente en las reuniones de comités decisorios de SEAT, S.A.

### UNA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

Las acciones del departamento se encaminan a transmitir al conjunto de la compañía que la función de *compliance* debe ser compartida entre todas las personas empleadas, independientemente de la labor que realicen y de su nivel de responsabilidad. Con este objetivo, el asesoramiento de *compliance* se integra en las fases incipientes de todos los nuevos proyectos que se desarrollan. Así, la identificación temprana de los riesgos en los proyectos permite al departamento de *Risk, Compliance and Integrity* asesorar sobre las acciones necesarias para proteger, tanto a los miembros del proyecto como a la compañía, de los posibles riesgos legales y reputacionales.

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

### ACREDITACIÓN DEL MODELO DE COMPLIANCE E INTEGRIDAD

El firme compromiso con una cultura empresarial ética y de cumplimiento normativo permitió que SEAT, S.A. se convirtiera en 2021 en la primera empresa del sector de la automoción en España en obtener los certificados de Sistema de Gestión de *Compliance* Penal (UNE 19601) y Sistema de Gestión Antisoborno (ISO-UNE 37001) por parte de la entidad certificadora AENOR. En 2024 se llevaron a cabo las auditorías de seguimiento para el mantenimiento de ambos certificados.

La identificación temprana de los riesgos en los proyectos permite al departamento de *Risk, Compliance and Integrity* asesorar sobre las acciones necesarias para proteger, tanto a los miembros del proyecto como a la compañía, de los posibles riesgos legales y reputacionales.

## Cultura de integridad

Un objetivo transversal para alcanzar las funciones principales del departamento es la promoción y el afianzamiento de la cultura de integridad y transparencia en el conjunto de la compañía. En esta labor se define la integridad como “la actitud interior que lleva a actuar con convicción, responsabilidad y firmeza”. Entre las acciones desarrolladas en 2024 en este ámbito destacaron las siguientes:

**/ Formación en habilidades de integridad para la toma de decisiones éticas.** En línea con el Grupo Volkswagen, se ha dado continuidad a la formación obligatoria en integridad incluida en los procesos de desarrollo al *management*, liderazgo y supervisores/as. Los principales objetivos son el apoyo a las personas que ocuparán puestos de liderazgo en el futuro para reconocer y gestionar posibles dilemas, la reflexión sobre el impacto de las acciones y las decisiones y su influencia en el equipo, así como el fomento de la cultura de aprendizaje y tolerancia al error. Entre las novedades de 2024 destaca la incorporación de temáticas de *compliance* en los programas de desarrollo, como el Código de conducta de la compañía y las medidas anticorrupción.

**/ Curso sobre la responsabilidad penal del management y el sistema de denuncias.** El objetivo es instruir a este colectivo sobre su potencial responsabilidad penal. El curso recuerda al *management* su rol como modelo a seguir a nivel de cumplimiento entre las personas integrantes de sus equipos, así como su obligación de comunicar sospechas razonables sobre infracciones normativas graves a través de los canales disponibles.

**/ Formación en anticorrupción para personal indirecto.** Se ha lanzado una nueva edición de este curso, obligatorio para todo el personal indirecto de la compañía. Su finalidad es ayudar a reconocer los riesgos de la corrupción y sus diferentes formas, así como facilitar herramientas para actuar contra ella.

En las relaciones con terceros, se continuaron aplicando los dos procesos habituales de análisis de integridad de los potenciales socios comerciales: el *Business Partner Due Diligence* para los socios de la red de distribución y el *Business Partner Check*.

El primer proceso se centra en el análisis de los riesgos de corrupción entre los socios comerciales de la compañía, tanto los actuales como los potenciales. Este análisis se realiza mediante una herramienta propia que permite garantizar que los socios cumplen con los requerimientos de *compliance* e integridad del Grupo Volkswagen. Las principales actividades realizadas en 2024 han sido:

**/ Compliance Dialogues.** Tras un proceso de selección basado en la evaluación de riesgos, se escogieron socios comerciales de distintos países para mantener una reunión sobre cuestiones de *compliance*. El objetivo fue sensibilizar a los socios sobre la importancia de la existencia de estructuras de *compliance* en su organización y de mejorarlas en caso necesario.

**/ Auditorías externas.** En el marco del proceso de monitorización, se llevaron a cabo auditorías externas a varios socios comerciales para revisar, entre otros aspectos, las estructuras de *compliance*.

Por su parte, el proceso de *Business Partner Check* desarrolla un análisis de integridad que el departamento de *Risk, Compliance & Integrity* realiza sobre aquellos socios comerciales que quedan fuera del alcance del proceso *Business Partner Due Diligence* y que igualmente tiene carácter obligatorio. Este proceso es previo al establecimiento de compromisos con personas físicas y/o jurídicas, tales como posibles donatarios o patrocinados, nuevos socios de *marketing*, *influencers*, conferenciantes o embajadores de marca, entre otros. En 2024 se han gestionado 94 análisis de integridad conforme al proceso de *Business Partner Check*.

## Canales de denuncia

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

Entre los principios fundamentales de este sistema destacan la garantía de un procedimiento justo, la presunción de inocencia, la proporcionalidad, la protección a los informantes y la confidencialidad.

Entre los principios fundamentales del sistema de denuncias de la compañía destacan la garantía de un procedimiento justo, la presunción de inocencia, la proporcionalidad, la protección a los informantes y la confidencialidad.

## ¿Qué ocurre con mi notificación después de enviarla?

La comunicación de una posible irregularidad sigue el siguiente proceso:

- 1 **Registro**  
Buena fe de la persona informante
- 2 **Análisis**  
Se comprueba la potencial veracidad y consistencia de los hechos relatados. Se recaba la información necesaria para iniciar una investigación
- 3 **Categorización**  
Dependiendo de las características de la notificación, será categorizada como:
  - Infracción normativa grave
  - Otra infracción normativa
  - No fundada
- 4 **Investigación**  

Infracción normativa grave	Otra infracción normativa
----------------------------	---------------------------
- 5 **Volkswagen Group's HR coordinator**  
(solo en caso de infracción normativa grave)
- 5 **Medida disciplinaria de Recursos Humanos de SEAT, S.A.**
- 6 **Cierre**  
Garantía de no represalias

La compañía pone a disposición de todas las personas empleadas y de terceros canales para comunicar sospechas razonables de infracciones normativas en el marco de su actividad laboral con la empresa. A continuación, se detallan estos canales.

## DENUNCIAS GESTIONADAS

En 2024, la Oficina de Análisis de SEAT, S.A. gestionó 224 comunicaciones de potenciales informantes (233 en 2023). De ellas, 108 hicieron referencia a reclamaciones de clientes (por tanto, fuera del sistema de denuncias), 18 a consultas y 98 a denuncias (123, 26 y 84, respectivamente, en 2023).



## Canales de denuncia

<p><b>Grupo SEAT</b></p> <p><b>Oficina de Análisis (Compliance)</b>                  SEAT: transparencia@seat.es                  CUPRA: transparenciacupra@seat.es                  SEAT CODE: transparenciacode@metropolis-lab.es                  SEAT MÓ: transparenciamo@seat.es</p> <p>Tel.: +34 900 103 220                  [días laborables de 8:00 a 16:30 horas].</p> <p>A solicitud del informante, también podrán presentarse comunicaciones mediante una reunión presencial dentro del plazo máximo de siete días.</p> <p><b>Ombudsman local</b>                  David.velazquez@miombudsman.es                  Tel.: +34 609 665 001</p> <p><b>Canal de denuncias externo en España</b>                  Autoridad Independiente de Protección del Informante, conforme a la Ley 2/2023, de 20 de febrero.</p> <p><b>Canal de denuncias externo en Cataluña</b>                  Oficina Antifraude de Cataluña, conforme a la Ley 3/2023, de 16 de marzo.</p>	<p><b>Grupo Volkswagen</b></p> <p><b>Oficina de Investigación Central (Compliance)</b>                  io@volkswagen.de                  Volkswagen AG, Oficina Central de Investigación                  Mailbox 1717                  Berliner Ring 2                  38436 Wolfsburg, Alemania</p> <p>En persona, reservando cita a través del correo io@volkswagen.de</p> <p><i>Ombudspersons:</i>                  www.ombudsmen-of-Volkswagen.com</p> <p>Tel.: +34 900 031 156, código 122226</p> <p>Speak Up App </p>
---	---



## GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROL INTERNO

Garantizar la sostenibilidad de SEAT, S.A. es la principal misión del modelo de gestión de riesgos corporativos, considerado un pilar fundamental en el sistema de gobierno de la compañía. El modelo está basado principalmente en tres ejes: identificar eventos potenciales que puedan perjudicar a la empresa; disponer de medidas y controles para tratar de evitarlos o mitigarlos; y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

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

- / Proceso trimestral de riesgos**, cuyo objetivo es identificar los riesgos específicos, inminentes y relevantes que pueden repercutir en la compañía a corto plazo. Se incluyen también aquellos que, aunque pueden afectar a medio o largo plazo, precisan de la definición inmediata de medidas para poder mitigarlos a tiempo.
- / Sistema de control interno**, destinado a incrementar la seguridad en el cumplimiento de regulaciones internas y externas (prevención del fraude y controles medioambientales), reduciendo de este modo la probabilidad de cometer errores en la gestión. También permite evaluar la efectividad de los controles establecidos para los riesgos identificados en las áreas.
- / Continuidad de negocio**, que tiene el propósito de garantizar que los procesos y las tareas críticas de la compañía puedan mantenerse en funcionamiento y recuperarse con éxito y agilidad en caso de sufrir una interrupción grave.

### Riesgos más relevantes a los que se ha enfrentado SEAT, S.A. en 2024



Principales tipos



Algunos de los riesgos más relevantes

Riesgos económicos	Incremento de aranceles y de costes de aprovisionamiento y transporte.
Riesgos comerciales	Evolución de la industria y ayudas comerciales.
Riesgos de producción	Problemas de suministro de piezas relevantes para la fabricación de vehículos.
Riesgos de desarrollo	Complejidad electrónica ( <i>software</i> ).
Riesgos de cumplimiento	Riesgos asociados a la normativa de emisiones de CO <sub>2</sub> y de vehículos cero emisiones (ZEV).

# INFORME DE GESTIÓN

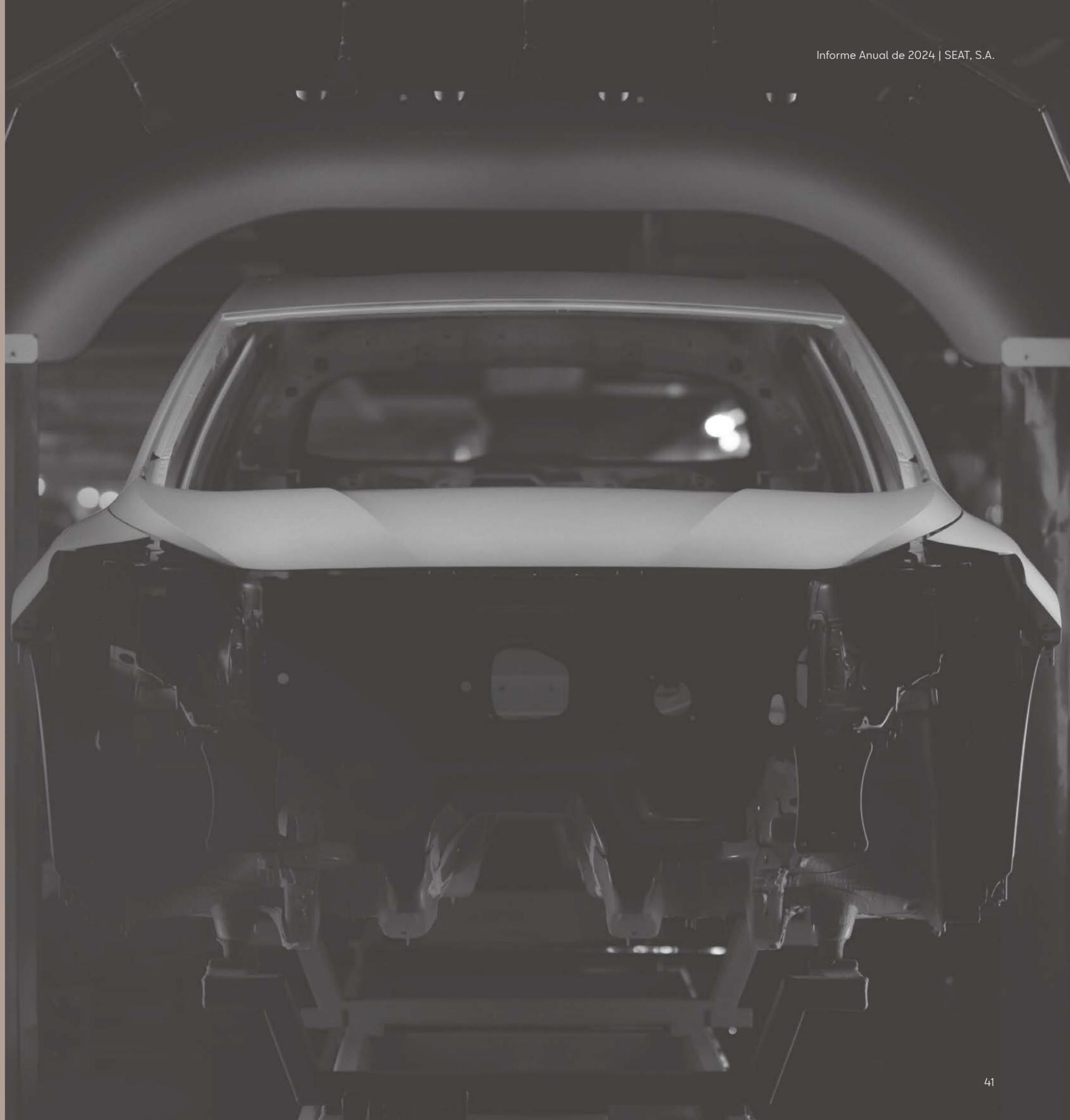
## 03

### ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA



# 03.1

## PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA



# Actividad industrial

## TRANSICIÓN DE LA COMBUSTIÓN A LA ELECTRIFICACIÓN

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

La inversión prevista para el proyecto de electrificación de la planta de Martorell asciende a más de 3.000 millones de euros y permitirá que la factoría asuma la producción de los modelos urbanos eléctricos del Grupo Volkswagen: el CUPRA Raval y el Volkswagen ID.2. Para ello, se ha iniciado el desarrollo de un ambicioso plan estratégico que implica transversalmente a todas las áreas de la compañía y está directamente vinculado a los nuevos valores y principios de liderazgo de SEAT, S.A.

En este marco, en 2024 han destacado dos grandes hitos en el área de Producción: el avance de la construcción de la planta de ensamblaje de baterías, una de las infraestructuras centrales de la apuesta por la electrificación, y el inicio de la producción de los nuevos CUPRA León y CUPRA Formentor. Estos dos modelos, diseñados y desarrollados en Martorell, representan un paso más en la transformación de las instalaciones, con una línea de producción que tiene un impacto en más de 4.000 puestos de trabajo, un tercio de los aproximadamente 12.000 empleados con los que cuenta actualmente la planta.



A partir de 2026, Martorell acogerá la producción de dos vehículos 100% eléctricos del Grupo Volkswagen: el CUPRA Raval y el Volkswagen ID 2. Junto con la inversión en curso, en este ejercicio ya se han tomado medidas organizativas relevantes para la adaptación de la planta, como el traslado de toda la producción del SEAT Ibiza y el SEAT Aroña de la Línea 1 a la Línea 3 de montaje.

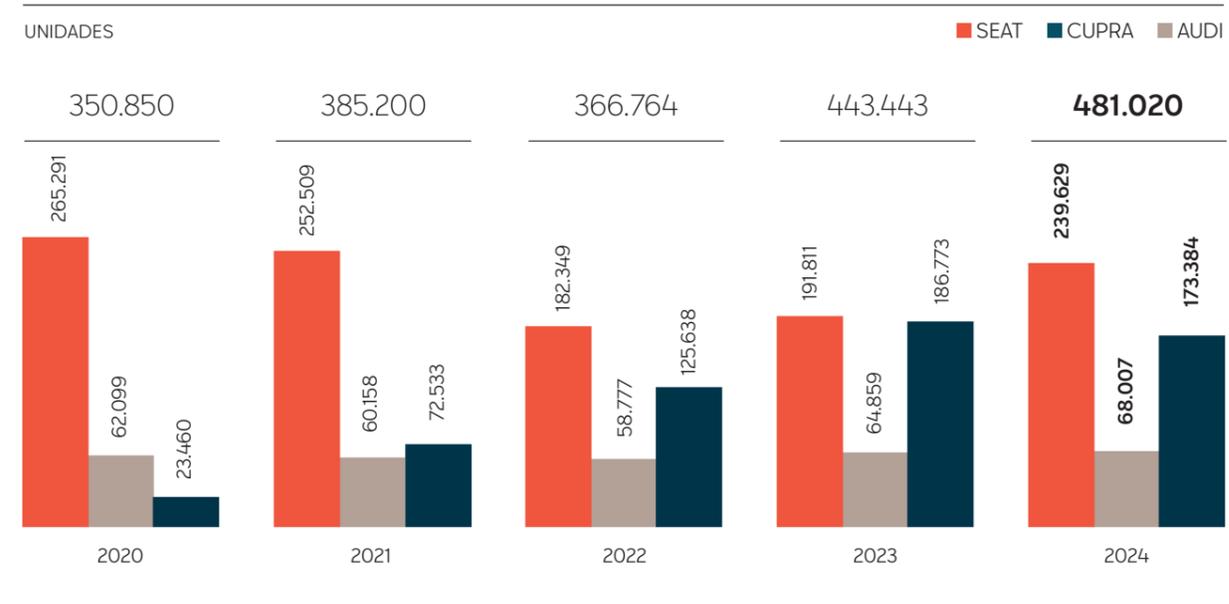
Además de las acciones en Martorell, el plan contempla también el desarrollo de una nueva estrategia logística y la transformación de la planta de SEAT & CUPRA Componentes en El Prat de Llobregat, que a partir de 2025 integrará la producción de nuevas piezas para vehículos eléctricos.

## EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN ANUAL

SEAT, S.A. ha cerrado 2024 con un total de 481.020 vehículos ensamblados en Martorell, un 8,5% más que en 2023. Asimismo, en la planta de Barcelona se han producido 54,3 millones de piezas (+8,2%) y en Componentes se han fabricado 398.792 cajas de cambio (+2,5%).

En el caso de la producción exterior, la compañía ha mantenido su actividad en las diferentes plantas del Grupo Volkswagen: el centro de Kvasiny (República Checa) ha fabricado 74.592 unidades de la familia del Ateca; Zwickau (Alemania), 42.922 del CUPRA Born; Anhui (China), 27.172 del CUPRA Tavascan; Győr (Hungría), 16.663 del CUPRA Terramar, y Wolfsburg (Alemania), 8.856 del SEAT Tarraco.

Producción en la fábrica de Martorell



### Producción en la fábrica de Martorell

UNIDADES	2024	2023	Variación	
			Absoluta	%
<b>Modelos SEAT/CUPRA</b>	<b>413.013</b>	<b>378.584</b>	<b>34.429</b>	<b>9,1</b>
SEAT Ibiza	108.058	74.355	33.703	45,3
SEAT Arona	88.478	76.594	11.884	15,5
SEAT León	43.093	40.862	2.231	5,5
CUPRA León	62.771	62.103	668	1,1
CUPRA Formentor	110.611	124.670	(14.059)	(11,3)
CUPRA Raval	2	—	2	—
<b>Modelos Audi</b>	<b>68.007</b>	<b>64.859</b>	<b>3.148</b>	<b>4,9</b>
Audi A1	68.007	64.859	3.148	4,9
<b>Total de producción<sup>(*)</sup></b>	<b>481.020</b>	<b>443.443</b>	<b>37.577</b>	<b>8,5</b>

[\*] En 2024 y 2023 no se incluyen 170.205 y 155.157 vehículos SEAT/CUPRA producidos en otras fábricas del Grupo Volkswagen, respectivamente.

### Plantas de producción de modelos SEAT y CUPRA en el Grupo Volkswagen en 2024



SEAT, S.A. ha cerrado 2024 con un total de 481.020 vehículos ensamblados en Martorell, un 8,5% más que en 2023.

# Estrategia 2030: mirada al futuro de la producción

Los objetivos de electrificar Martorell, mejorar su eficiencia y garantizar la plena ocupación de la planta están acelerando la transformación del área de Producción y Logística de SEAT, S.A. Este proceso se ha diseñado con foco en las personas y en el perfil del cliente del futuro: conectado y con una nueva forma de entender la movilidad. Con esta visión, en 2024 se ha iniciado, desde Estrategia de Producción, el despliegue de la nueva estrategia con vistas a 2030 y que contempla el desarrollo de 10 campos de actuación y sus respectivos objetivos:

En 2024 se ha iniciado el despliegue de la nueva estrategia de Producción con vistas a 2030 y que contempla el desarrollo de 10 campos de actuación y sus respectivos objetivos.

### Estrategia de producción

1. Organización óptima
2. Plantificación
3. Crecimiento de CUPRA
4. Electrificación y producto
5. Resiliencia
6. Satisfacción del cliente
7. Innovación y digitalización
8. Personas
9. Sostenibilidad
10. Batería MEB21f

#### 1. Organización óptima

Definir y diseñar la futura organización de Producción y Logística para contar con un modelo más *lean* (basado en una gestión eficiente, óptima y ágil de los procesos) y mejorar el ROI (retorno de la inversión).

#### 2. Plantificación

Garantizar, planificar e implementar las inversiones de Producción y Logística en base a los nuevos productos y los proyectos previstos en la estrategia de la compañía.

#### 3. Crecimiento de CUPRA

Consolidar a CUPRA como una marca de rendimiento global y garantizar su crecimiento en todos los nuevos lanzamientos mundiales.

#### 4. Electrificación y producto

Asegurar la electrificación desde las fases de desarrollo a través de una estrategia conjunta con el Grupo Volkswagen para definir un producto adecuado con el fin de optimizar los indicadores (KPI) y lograr un proceso estable.

#### 5. Resiliencia

Determinar las medidas necesarias para incrementar la resiliencia de Producción ante potenciales disrupciones en la cadena de suministro y mantener el negocio de la compañía en términos de volúmenes de fabricación, calidad y costes.

#### 6. Satisfacción del cliente

Liderar el sector en los ámbitos de satisfacción del cliente y deseabilidad de los productos y servicios de la compañía.

#### 7. Innovación y digitalización

Acelerar la transformación digital y la adopción de nuevas tecnologías.

#### 8. Personas

Aumentar la motivación de los equipos de Producción y Logística, mejorar el atractivo del área dentro de la compañía e integrar en sus profesionales la mentalidad CUPRA.

#### 9. Sostenibilidad

Minimizar el impacto ambiental a lo largo de todo el ciclo de vida de los productos y de las soluciones de movilidad, con el objetivo de salvaguardar el ecosistema y crear valor en la sociedad en cumplimiento de las normas y reglamentos medioambientales.

#### 10. Batería MEB21f

Impulsar la industrialización, el lanzamiento y la producción en serie del conjunto de batería MEB21f, cumpliendo con los plazos, especificaciones y costes previstos en la adjudicación del proyecto.



## Transformación de la planta de Martorell

La transformación de la planta de Martorell se materializa en proyectos de distinta dimensión que implican tanto la construcción de nuevas infraestructuras como la progresiva adaptación de los recursos y la maquinaria ya existentes. La principal novedad es la construcción de la nueva planta de ensamblaje de sistemas de baterías, iniciada en 2023 y que ha supuesto la inversión de más de 300 millones de euros adicionales.

Entre el resto de las acciones destacadas del año figuran la transformación del Centro de Prototipos y Preseries (CPP), la reconfiguración de las líneas de montaje y la entrada en funcionamiento de nuevos equipamientos desarrollados en años anteriores.

### NUEVA PLANTA DE ENSAMBLAJE DE SISTEMAS DE BATERÍAS

Tras el inicio de las obras a finales del año anterior, en 2024 se ha desarrollado la fase principal de construcción de la planta que acogerá el ensamblaje de sistemas de baterías. Ubicada junto al Centro Técnico de SEAT (CTS) de Martorell, esta nueva instalación proveerá a la línea de producción de modelos eléctricos a través de un acceso directo al Taller 10 de montaje.

Con una inversión de 300 millones, la planta contará con una superficie de 64.000 metros cuadrados e impactará en más de 500 empleos (400 directos y 100 indirectos). Su capacidad inicial de producción ascenderá a 1.200 sistemas de baterías al día (una batería cada 40 segundos), que se trasladarán directamente a las líneas de montaje a través de un sistema de transporte de 600 metros de longitud.

La nueva planta de ensamblaje de sistemas de baterías es una de las inversiones más relevantes en la apuesta de SEAT, S.A. por la transición a la movilidad eléctrica, además de suponer un paso clave hacia un modelo de producción más optimizado, inteligente y conectado. También integra el compromiso de la compañía con la sostenibilidad ambiental, mediante la instalación de 11.000 paneles solares que producirán el 70% de la energía requerida para su funcionamiento, entre otras medidas.

### TRANSFORMACIÓN DEL CENTRO DE PROTOTIPOS Y PRESERIES (CPP)

Una de las infraestructuras más afectadas por la electrificación de la fábrica de Martorell es el Centro de Prototipos y Preseries (CPP), encargado de la fabricación de los prototipos de los nuevos modelos de SEAT y CUPRA, y también de las preseries (primeras unidades de cada modelo). Estos dos procesos están liderados por el área de Producción y Logística con la colaboración de I+D y Calidad.

La nueva planta de ensamblaje de sistemas de baterías proveerá a la línea de producción de modelos eléctricos a través de un acceso directo al Taller 10 de montaje.

Una de las infraestructuras más afectadas por la electrificación de la fábrica de Martorell es el Centro de Prototipos y Preserías (CPP), encargado de la fabricación de los prototipos de los nuevos modelos de SEAT y CUPRA, y también de las preserías.

Para atender las necesidades de los nuevos modelos, todas las competencias eléctricas y electrónicas de Producción y Logística se unificaron en 2023 en el nuevo departamento e-House del CPP, que reunió a los principales especialistas en electricidad y electrónica de la fábrica para trabajar conjuntamente. Tras finalizar la formación en nuevas competencias de todos los profesionales implicados, esta unidad ha trabajado a pleno rendimiento en 2024, con resultados satisfactorios. La unificación de competencias permite atender adecuadamente la mayor complejidad y exigencia de los modelos eléctricos, así como optimizar procesos y mejorar la capacidad de reacción ante posibles incidencias en el proceso de fabricación.

Asimismo, se han transformado zonas del taller con una mirada hacia el futuro, integrando nuevas herramientas y tecnologías para evaluar el comportamiento de la electrónica y la electricidad de los vehículos antes de su integración en serie.

En la gestión del talento, también se ha trabajado en la formación del equipo de profesionales del centro en las nuevas competencias para la fabricación del coche eléctrico y conectado, así como en la adaptación de la estructura organizativa y la distribución de roles.

## CONTINUIDAD DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS DE ADECUACIÓN

Junto con la construcción de la planta de ensamblaje y la adaptación del CPP, en 2024 se ha dado continuidad a los siguientes proyectos estratégicos:

**/ Reconfiguración de las líneas de montaje.** Para ganar eficiencia, se ha trasladado la fabricación del SEAT Arona y el SEAT Ibiza de la Línea 1 a la Línea 3, que también acoge la producción del Audi A1. El espacio liberado albergará la nueva línea de fabricación de coches eléctricos con la plataforma EV. Además, esta línea contará con novedades como los *skillets*, que permiten regular la altura del vehículo para montar las piezas de la forma más ergonómica; o la aplicación del proyecto de gestión de datos SmartTAKT, que asegurará la trazabilidad y unificará los sistemas involucrados en el montaje.

**/ Renovación de las instalaciones de prensas.** A finales de 2024 entró en funcionamiento en Martorell la nueva prensa PXL, cuya puesta en marcha culmina en el primer trimestre de 2025 con la estampación de las primeras preserías de coches eléctricos urbanos. A lo largo de su desarrollo, el proyecto ha implicado a 25 profesionales de diversas áreas y 10 proveedores externos. Concebida para la fabricación de piezas de gran tamaño, esta maquinaria permitirá aumentar la capacidad y la eficiencia de la producción, manteniendo los exigentes estándares de la compañía en diseño y calidad. En concreto, podrá producir piezas a una velocidad de hasta 15 golpes por minuto gracias a una sincronización perfecta de todos los elementos que la forman.

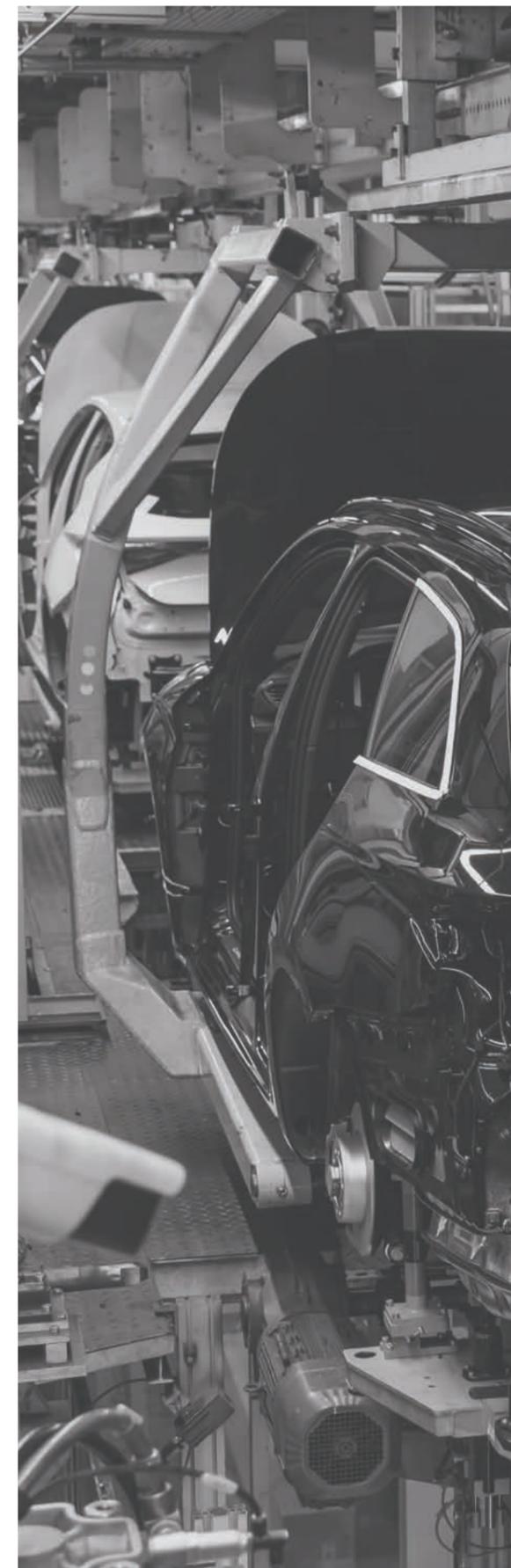
Además del proyecto de la nueva prensa PXL, en 2024 se han aplicado otras mejoras en el área de Prensas de la planta de Barcelona, como la mejora del cambio de matrices en PXL para incrementar la eficiencia y la seguridad; la optimización de las tareas de mantenimiento, o la renovación de dos cabinas láser en el proceso de fabricación de piezas de estampación en caliente.

**/ Nuevo horno de secado de pinturas.** En este ejercicio ha entrado en funcionamiento el horno 100% eléctrico transversal de cataforesis (KTL), situado en el Taller 4 de Pinturas de Martorell. Con una inversión de más de 27 millones de euros, es el primer horno de estas características en el Grupo Volkswagen que combina la tecnología más avanzada con el máximo respeto por el medioambiente, garantizando una producción ágil y optimizada.

**/ Incremento de la conectividad en las instalaciones de Chapistería.** La actuación en las instalaciones de Chapistería se centra en la mejora en materia de conectividad y eficiencia. Por ello, la nueva plataforma de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core se distribuye en espacios libres adecuando talleres ya existentes. Otra novedad afecta a la línea Finish, en la que se han creado cinco boxes para el montaje simultáneo de los elementos móviles, en lugar del anterior proceso secuencial. También se han introducido nuevas tecnologías de visión artificial para el control de las líneas en tiempo real, además de nuevas cargas y descargas en automático.

De forma transversal y con impacto en diversos equipos, ha continuado el desarrollo del proyecto Cero Defectos, centrado en garantizar la calidad de los modelos mediante la ausencia total de defectos en el proceso de producción. El objetivo es que los procesos autónomos y conectados sean capaces de autorregularse por sí solos, aprendiendo y mejorando constantemente.

En 2024 destaca el reconocimiento concedido por el Grupo Volkswagen al proceso implantado para el lijado y el pulido en el departamento de Pinturas, que servirá de referencia a otras fábricas del Grupo Volkswagen. También se han instalado en Chapistería, Montaje y Pinturas túneles de visión artificial, que permiten detectar con precisión potenciales defectos.



# El desafío logístico

La preparación para la electrificación de la planta de Martorell supone también una oportunidad en el ámbito logístico, con el objetivo general de garantizar la mayor eficiencia y resiliencia posibles. Ante este reto, el área de Logística ha desarrollado su propia estrategia, que persigue evitar en lo posible las incidencias de suministro de componentes de los últimos años y responder a las expectativas del mercado para proporcionar al cliente la mejor experiencia de compra.

La nueva estrategia de Logística se ha diseñado tras un proceso de reflexión interna y análisis del conocimiento acumulado. Entre las lecciones aprendidas destaca la necesidad de simplificar el producto a través de la modularidad y ofrecer a los clientes múltiples opciones en la compra del vehículo (colores, acabados, configuraciones, etc.). De este modo, se conseguirá responder a la demanda actual del mercado de vehículos más fiables, respetuosos con el medioambiente y dotados con tecnologías que faciliten y enriquezcan su experiencia de conducción.

La estrategia del área de Logística persigue evitar en lo posible las incidencias de suministro de componentes de los últimos años y responder a las expectativas del mercado para proporcionar al cliente la mejor experiencia de compra.

La nueva estrategia del área se fundamenta en tres pilares:



## Digitalización

Como respuesta a la necesidad de conexión permanente de la cadena de suministro y de disponer de información en tiempo real de los stocks de componentes. Para ello, se ha ampliado el alcance del proyecto Tower Control, iniciado en 2019, con la finalidad de mejorar la predicción de posibles roturas de suministro a través de información continuamente actualizada sobre flujo de materiales, alertas de tránsitos y consumo de materiales en Producción.



## Automatización

Con el propósito de garantizar la máxima eficiencia de los procesos. Así, se ha fijado el objetivo de incrementar la automatización de los procesos logísticos a porcentajes cercanos al 90% (actualmente, se sitúan en el 50%) y que todos los procesos *just-in-time* estén automatizados en la fase de lanzamiento del CUPRA Raval. Un ejemplo significativo en este sentido es la automatización completa del proceso de recepción en Martorell de las celdas de baterías procedentes de la gigafactoría de PowerCo en Sagunto, su transporte a la nueva planta de ensamblaje de sistemas de baterías y el posterior envío a las líneas de montaje.



## Sostenibilidad

Con especial foco en la reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> vinculadas al transporte. Con este fin se ha puesto en marcha el sistema *Battery Supply Chain end-to-end*, que contempla la llegada de las celdas de las baterías desde la gigafactoría de Sagunto en ferrocarril, a razón de uno o dos viajes diarios. El uso del tren es también el eje de un nuevo sistema de distribución de coches, implementado en 2024, que se verá potenciado con la puesta en marcha del ancho de vía europeo, prevista para la segunda mitad de 2025, tras la modificación del enlace ferroviario de la planta de Martorell. Finalmente, Logística también prevé la puesta en marcha de un plan de logística inversa para transportar las baterías cambiadas o desechadas para su reciclaje. Las medidas vinculadas al transporte se complementan con la continuidad de las medidas implantadas los últimos años para reducir el consumo de agua, las emisiones contaminantes de la propia fábrica, el uso de plástico y la generación de residuos.

Junto con el desarrollo de los tres pilares estratégicos, el área de Logística también está realizando un importante esfuerzo por garantizar la seguridad de la cadena de suministro ante las especificaciones especiales de transporte, manipulación y almacenaje que requieren las baterías de los vehículos eléctricos.

En 2024 se ha trabajado principalmente en la formación de los profesionales implicados en los diferentes procesos (proveedores, transportistas y operarios de montaje) y en el diseño de los centros de almacenaje, que dispondrán de sensores para detectar las condiciones de temperatura y humedad y evitar accidentes.

## FINALIZADAS LAS OBRAS DE ADAPTACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA FERROVIARIA AL ANCHO DE VÍA EUROPEO

Una inversión clave para el desarrollo de la estrategia logística es la adaptación del enlace ferroviario de la planta de Martorell al ancho de vía europeo, cuyas obras han finalizado en 2024 y han contado con la subvención del Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible. Esta adaptación permite que las instalaciones de Martorell ya se encuentren preparadas para conectarse al Corredor Mediterráneo cuando esté finalizado, convirtiéndose en la primera fábrica española con conexión directa a esta vía.

La adaptación de la infraestructura ferroviaria de Martorell al ancho de vía europeo permitirá priorizar el tren sobre otros medios de transporte, tanto para la importación de materias primas como para la exportación de vehículos acabados desde o hacia otros países de Europa.

De este modo, la conexión directa con Europa significará que un tren podrá enlazar la fábrica con cualquier punto de la red europea sin cambiar de locomotora, vagones y maquinista en las diferentes fronteras. Además, contribuirá a eliminar las barreras de interoperabilidad que impedían dar entrada a nuevos agentes de la cadena logística.

Junto con el transporte de larga distancia, la conexión con el Corredor Mediterráneo también permitirá establecer un flujo estable, competitivo y eficiente con la gigafactoría de Sagunto mediante *shuttles* (traslados compartidos) directos de suministro con trenes de mayor longitud y capacidad, y más rápidos.

## SEAT & CUPRA Componentes

Por su parte, la planta de SEAT, S.A. en El Prat de Llobregat (SEAT & CUPRA Componentes) participa en la transición hacia el vehículo eléctrico mediante el desarrollo de cinco nuevos proyectos de fabricación de componentes para la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core, que empezarán a producirse en 2026.

Hasta la fecha, un equipo de cerca de 800 profesionales trabaja en SEAT & CUPRA Componentes en la producción de dos modelos manuales de cajas de cambios para vehículos de combustión, con destino a 11 fábricas y 24 modelos del Grupo Volkswagen. Esta tarea se combinará progresivamente con la producción de las cinco piezas de la nueva plataforma de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core: el diferencial, la mangueta, el E-Box de la batería (centralita que gestiona el flujo de energía entre batería y motor, además de los actuadores de la batería y las operaciones de carga y descarga), el KMM (módulo de refrigeración de la batería) y el aluminio del motor eléctrico.

La adjudicación de estas piezas a SEAT & CUPRA Componentes supone un reconocimiento a los elevados niveles de eficiencia y productividad de la planta, así como a la capacitación de sus profesionales.

El proceso de transición está liderado por tres equipos, que trabajan en paralelo para garantizar el cumplimiento de los objetivos marcados: asegurar la producción actual de cambios manuales, coordinar la fabricación de los cinco nuevos componentes y gestionar el montaje de los sistemas de baterías en colaboración con el equipo de Martorell. Estos tres equipos se ubican en las instalaciones de El Prat para mejorar la comunicación interna, agilizar los procesos y fomentar el trabajo en equipo.

SEAT & CUPRA Componentes participa en la transición hacia el vehículo eléctrico mediante el desarrollo de cinco nuevos proyectos de fabricación de componentes para la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core.



# 03.2

## CALIDAD CORPORATIVA



# Una responsabilidad compartida

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

## MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Calidad Corporativa lidera el desarrollo de uno de los seis pilares estratégicos de SEAT, S.A., *customer delight*, que tiene como objetivo fortalecer y mejorar la experiencia del cliente con la compañía.

Todas las iniciativas enfocadas a los clientes en las diversas áreas de la empresa se han integrado en 2024 en el programa Q Top 10+, cuyo propósito es impulsarlas y darles visibilidad. Este programa cuenta con la implicación directa del Comité Ejecutivo de SEAT, S.A. y su desarrollo se revisa regularmente en el Customer Satisfaction Forum (CSF), gremio oficial de la compañía.

Calidad Corporativa lidera el desarrollo de uno de los seis pilares estratégicos de SEAT, S.A., *customer delight*, que tiene como objetivo fortalecer y mejorar la experiencia del cliente con la compañía.

### Acciones complementarias con el cliente en el centro

En paralelo al desarrollo de Q Top 10+, también se implantaron en 2024 otras iniciativas que sitúan al cliente en el centro de todos los procesos con el objetivo de conocer más a fondo sus expectativas y satisfacerlas adecuadamente:

**/ Extensión del sistema interno de medición de la satisfacción del cliente (CEM).** En 2024 se ha avanzado significativamente en la implementación de esta herramienta de valoración que, a lo largo del año, se ha extendido a 14 nuevos países. El sistema proporciona una visión clara de las principales oportunidades de mejora en los mercados más relevantes con el objetivo de aplicar medidas más enfocadas y efectivas. Entre los resultados iniciales destaca el impacto positivo en los clientes de acciones como la mejora de la fiabilidad de los productos y el desarrollo de una comunicación más fluida y eficiente con los servicios técnicos.

**/ Fomento de la colaboración y comunicación con los mercados de importación.** Impulso de diversas acciones periódicas con la finalidad de estrechar la relación con los clientes de estos mercados. Entre ellas, destacan las sesiones presenciales Quality Round Table, que reúnen a representantes de los principales mercados para compartir el estado de los productos en cada uno de ellos, y la participación en los Customer Days, que permiten recoger *feedback* directo de los clientes y la red de concesionarios. La coordinación y cooperación con los mercados es clave para brindar soporte a la red, implementar acciones de mejora en la calidad de las reparaciones y garantizar la satisfacción de los clientes.

**/ Experience Fleet.** Nuevo proyecto que implica al personal de la compañía en la prueba de nuevos modelos antes de su lanzamiento comercial. En concreto, se ofrece a las personas trabajadoras la posibilidad de adquirir, con unas condiciones únicas, las primeras unidades de serie salidas de fábrica, con el compromiso de que ofrezcan *feedback* semanal de su experiencia. Esta valoración, recogida mediante la *app* Car Feedback, permite identificar incidencias o aspectos a mejorar antes del lanzamiento, complementando los testeos realizados en la fase de validación y anticipando el impacto que el modelo tendrá en el mercado. El proyecto se ha iniciado en 2024 con los nuevos CUPRA Tavascan y CUPRA Terramar, así como con los nuevos CUPRA León y CUPRA Formentor.

## APLICACIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA INTERPRETACIÓN DEL FEEDBACK DE CLIENTES

En la gestión de la valoración de los clientes sobre los modelos adquiridos, algunas de las prioridades del área desde los últimos ejercicios son la integración de nuevas fuentes de información y el desarrollo de soluciones tecnológicas que permitan aprovechar ese contenido de valor. En este marco, se ha cubierto una nueva fase en el desarrollo del proyecto Q-Feedback HUB, iniciado en 2023 y basado en el uso de la inteligencia artificial para la recopilación e interpretación del *feedback* de clientes en canales externos. Tras el foco inicial en datos de foros de Internet, en 2024 se ha incorporado el análisis de encuestas directas a clientes sobre los vehículos de la compañía.

El proyecto combina el uso de soluciones de inteligencia artificial con una herramienta de validación humana, con el objetivo de optimizar la precisión y el valor del *feedback* recopilado. Esta metodología de trabajo permite la mejora continua en el análisis de tendencias y la detección de incidencias en tiempo real. La información recogida es fundamental para que todas las áreas de la compañía prioricen sus acciones con un enfoque centrado en la satisfacción del cliente. En este sentido, en 2024 se ha iniciado un proyecto piloto de desarrollo de nuevos soportes de comunicación para garantizar que este conocimiento pueda llegar a todas las áreas.

Esta metodología de trabajo permite la mejora continua en el análisis de tendencias y la detección de incidencias en tiempo real.



## DESARROLLO DE RECURSOS DE CONTROL DE CALIDAD EN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

El aumento de la complejidad tecnológica de los nuevos vehículos obliga también a complementar los procedimientos tradicionales de control de calidad en los procesos de producción con nuevos sistemas y recursos. Con este objetivo, el departamento de Quality Manufacturing ha trabajado en 2024 en la preparación de procesos para la producción del nuevo Urban EV (vehículo urbano eléctrico), así como en la aplicación de una estrategia de testeo de los componentes electrónicos de los modelos orientada a las funciones.

### Optimización de procesos en la producción de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core

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

Los dos principales proyectos desarrollados en 2024 han sido:



**Virtual Clamping**, que aplica la simulación en el proceso de medición de piezas de estampación para eliminar el uso de soportes tradicionales de medición.



**Virtual Meisterbock**, que anticipa el comportamiento de los componentes principales de la carrocería mediante técnicas de simulación que evitan los montajes físicos durante la fase de lanzamiento de nuevos modelos.



## Nueva metodología de testeo de componentes electrónicos

En 2024, también se ha progresado en la orientación a las funciones de las pruebas de calidad de los componentes electrónicos, aplicando la metodología diseñada en 2023. Este proceso ha puesto especial atención en las soluciones de infoentretenimiento y conectividad vinculadas al uso de *smartphones*, que suponen los principales sistemas de interacción en el uso cotidiano de los vehículos.

Entre las principales acciones desarrolladas destacan los cambios incorporados al testeo de los nuevos CUPRA León y CUPRA Formentor. Junto con los ajustes relacionados con el rediseño, se han introducido importantes cambios en el *software*, derivados en gran medida de la aplicación de las nuevas normativas europeas sobre el sistema de gestión de ciberseguridad (CSMS) y el sistema de gestión de actualizaciones de *software* (SUMS). Estas nuevas funciones se han integrado en las pruebas y comprobaciones que se realizan en las distintas fases del proceso productivo, incluyendo las realizadas en la pista interna, el Test Center y el resto de auditorías internas. Por ejemplo, se ha incorporado el testeo de funciones en la activación a través del HMI (*human-machine interface*), la apertura y cierre automáticos del vehículo a distancia y la carga rápida de los nuevos híbridos enchufables.

La planificación de la próxima producción de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core aplica también esta metodología de análisis de componentes electrónicos desde fases tempranas, con el objetivo de consolidar procesos robustos desde el inicio de su fabricación. Por ejemplo, se ha trabajado en digitalizar las pautas de chequeo de funciones en el Test Center para ganar agilidad en la comprobación, el registro, la trazabilidad y la solución de las incidencias detectadas en las pruebas realizadas a otros modelos.

En 2024 se ha progresado en la orientación a las funciones de las pruebas de calidad de los componentes electrónicos, aplicando la metodología diseñada en 2023.



# 03.3

## COMPRAS



# Impulso estratégico

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

Los principales retos del área se dividen en cuatro puntos:



**El seguimiento de potenciales crisis de suministros**, que pueden llegar a impactar en la cadena de aprovisionamiento, ya sea por situaciones imprevistas o por la propia evolución del mercado. En 2024, han destacado los efectos en los proveedores locales de las inundaciones en el sur de Alemania o de la DANA en Valencia, desastres naturales que obligaron a monitorizar la situación y activar planes de acción para anticipar posibles incidencias en el suministro de piezas. En el ámbito de la evolución del mercado, cabe poner en valor el trabajo conjunto de Compras con el área de Producción y Logística para responder a tendencias como el aumento de la demanda de modelos híbridos.



**La gestión de costes**, bajo la política corporativa de contención del gasto, eficiencia y productividad. En este punto, destaca la atención en los últimos años a las variaciones en los costes energéticos y laborales, así como la gestión de proveedores en situación de riesgo financiero. En este último caso, se trabaja con un enfoque de análisis preventivo y gestión de riesgos reactiva, estudiando en detalle la situación de cada proveedor y, si se considera necesario, proporcionando apoyo económico para evitar insolvencias.



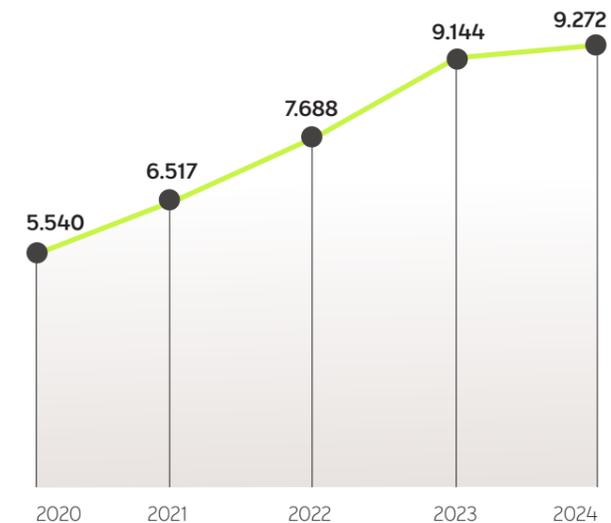
**La gestión integral de nuevos proyectos**, entre los que figura principalmente la actividad orientada a garantizar la disponibilidad y la calidad de piezas para la producción de nuevos modelos (en este ejercicio, el CUPRA Tavascan, el CUPRA León, el CUPRA Formentor y el CUPRA Terramar). También incluye el rol estratégico del área en el proyecto de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core como encargada de la gestión de todas las compras del clúster en el conjunto del Grupo Volkswagen. En 2024 ha finalizado la asignación de componentes para el desarrollo del proyecto.



**El impulso y desarrollo de la estrategia del área**, mediante grupos de trabajo especializados que en este ejercicio se han actualizado para adaptarse a las necesidades y tendencias del mercado. En 2024 se ha puesto especial énfasis en la transformación cultural en los equipos propios a través de distintas iniciativas innovadoras de difusión y reflexión sobre los valores de SEAT, S.A.

## Volumen de compras gestionadas

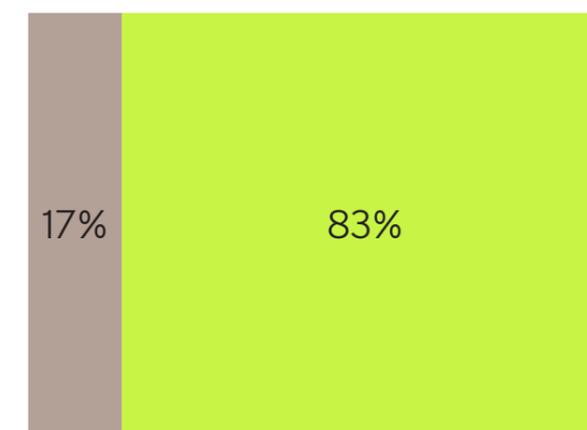
MILLONES DE EUROS



## Distribución de las compras en 2024

DESTINO DE LAS COMPRAS

- Bienes y servicios generales
- Materiales de producción, recambios y accesorios



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

## ADAPTACIÓN DE LA ESTRATEGIA PARA AFRONTAR LOS RETOS ACTUALES DEL MERCADO

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

Tras los primeros meses de trabajo, en 2024 se han identificado sinergias entre los grupos creados inicialmente y se ha procedido a su reestructuración con el objetivo de que respondan con la mayor precisión posible a las necesidades y tendencias del sector. Así, se han fusionado algunos de los grupos existentes y se ha creado un grupo dedicado específicamente a la aplicación de la inteligencia artificial.

### Reestructuración de los grupos especializados de trabajo

Tras la adaptación realizada en 2024, los seis grupos que trabajan en el desarrollo de la estrategia del área de Compras son:

- 1. Comunicación:** enfocado a la mejora de la comunicación dentro de Compras y con el resto de las áreas de SEAT, S.A. mediante nuevos canales y actividades de relación.
- 2. Innovación:** formado por los equipos de innovación interna e innovación externa, que trabajan conjuntamente bajo el objetivo de la introducción de nuevas tecnologías en los vehículos para una producción más sostenible y una mayor personalización de los modelos.
- 3. Sostenibilidad:** integrado por los equipos de descarbonización y economía circular. Sus principales prioridades son la reducción de

emisiones de CO<sub>2</sub> en la cadena de suministro, el incremento del uso de materiales reciclados y renovables en los componentes de los vehículos, y el fomento de la reutilización de residuos en el proceso de producción. Desde una perspectiva social, destaca la colaboración con empresas de impacto social como AUARA, dedicada al impulso de proyectos de abastecimiento de agua potable a comunidades necesitadas.

**4. Digitalización y desburocratización:** fusión de los dos grupos que le dan nombre con un doble objetivo. Por un lado, identificar los procesos digitalizables y promocionar una mentalidad digital y, por otro, focalizarse en los procesos que aportan valor añadido para ser más ágiles y competitivos como organización.

**5. Inteligencia artificial:** grupo de nueva creación que trabaja en potenciar el uso de la inteligencia artificial dentro del ámbito de Compras. Entre las primeras aplicaciones identificadas destacan la comparativa de propuestas de distintos proveedores, los análisis predictivos de la evolución de las ofertas de materia prima o de energía en diferentes territorios, o la gestión de la información y los resultados de los proyectos en desarrollo.

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

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

En 2024 se han identificado sinergias entre los grupos creados en 2023 y se ha procedido a su reestructuración con el objetivo de que respondan con la mayor precisión posible a las necesidades y tendencias del sector.

### Contribución de Compras a la estrategia general de SEAT, S.A.



## IMPULSO DE LA TRANSFORMACIÓN CULTURAL

En el marco del proceso de transformación cultural que ha afrontado SEAT, S.A. en 2024, Compras ha impulsado diversas iniciativas orientadas al conocimiento y la difusión, entre los profesionales del área, de los valores corporativos: Inspirar, Atreverse, Tener éxito y Trabajar en equipo, reflejados en el eslogan "Inspirar a atreverse para tener éxito como equipo".

Las actividades realizadas destacan por su carácter innovador y por la voluntad de conseguir la máxima implicación y participación de las personas asistentes. Entre ellas, han sobresalido las siguientes:

**/ Encuentro informativo en formato fishbowl** (nueva metodología de debate), con la participación de Marc Riera y Laura Carnicero, vicepresidentes ejecutivos de Compras, y Personas y Organización de SEAT, S.A., respectivamente.

**/ F\*ck up night:** tercera edición de este evento que invita a reflexionar sobre el aprendizaje que se extrae de los errores y la importancia de actuar sin miedo a equivocarse. El encuentro contó con la intervención de *managers* de Compras y del área de Personas y Organización, primera área invitada a esta iniciativa. Las personas participantes compartieron experiencias personales sobre errores cometidos y qué aprendieron de ellos.

**/ Workshop de valores,** en el que los diversos grupos participantes profundizan en cada uno de los valores de SEAT, S.A. y en su aplicación en el trabajo cotidiano.

# 03.4

COMERCIAL



# UNA COMPAÑÍA, DOS MARCAS

## Actividad y red comercial

### VENTAS GLOBALES

A pesar del desafiante entorno que afecta a la industria mundial del automóvil, SEAT, S.A. cerró el ejercicio 2024 con unas ventas globales de 558.169 unidades, que representan un incremento del 7,5% respecto a 2023.

Las ventas se vieron impulsadas principalmente por la fortaleza de las marcas SEAT y CUPRA, que lograron compensar unas condiciones económicas inestables, una competencia intensa y las reticencias hacia la compra de vehículos 100% eléctricos.

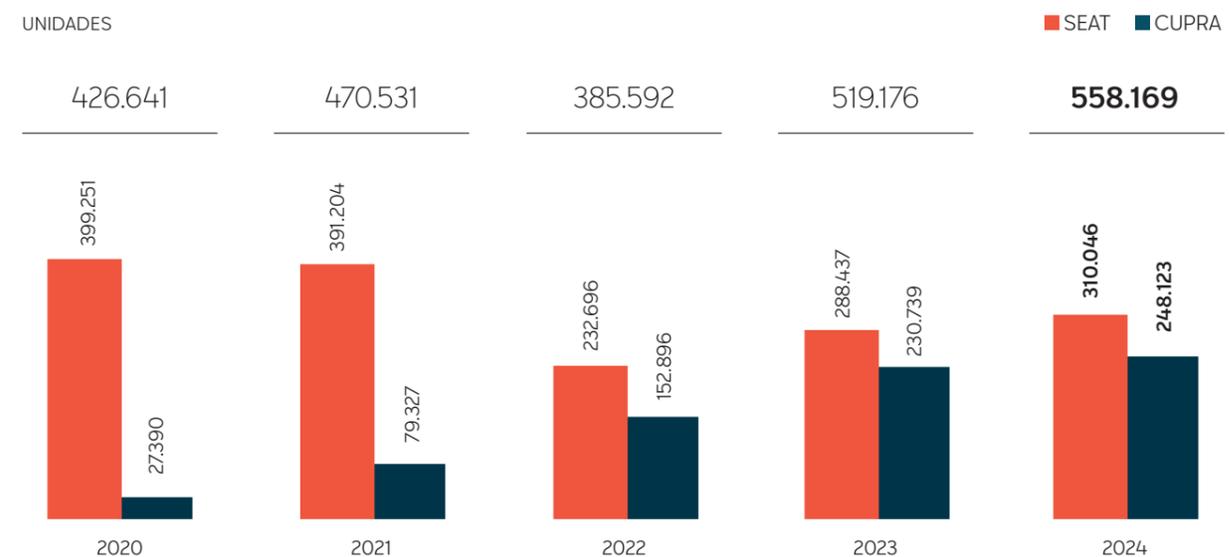
Entre los 10 principales mercados de la empresa, Alemania volvió a situarse en primer lugar con 144.363 unidades vendidas, seguido de España (87.050), el Reino Unido (61.173), Francia (40.381), Italia (28.797), México (26.023), Turquía (21.533), Austria (19.833), Polonia (16.069) y Dinamarca (11.188).

El CUPRA Formentor se mantuvo como el modelo más vendido por la compañía, con 111.300 unidades, que lo situaron un año más como líder de ventas europeo en su segmento. Destacó también el volumen alcanzado por el SEAT Ibiza, que celebró su 40 aniversario como el modelo más vendido de la marca SEAT (106.679 unidades).

Los resultados de CUPRA batieron récords de nuevo con la entrega de 248.123 unidades, un 7,5% más que en el año anterior, manteniéndose como la marca de coches de más rápido crecimiento en Europa. En la mayoría de los mercados clave del continente se registraron cifras récord de ventas: Alemania, con 80.741 unidades (+11,6% respecto a 2023); el Reino Unido, 30.390 (+18,3%); España, 22.456 (+14,8%); Francia, 17.634 (+16,6%); Polonia, 11.498 (+25,0%); Dinamarca, 7.772 (+14,7%); Austria, 6.783 (-11,0%), y Suecia, 5.423 (+33,3%). Fuera de Europa, destacan las ventas registradas en México (7.210; +10,6%). Estos datos permitieron superar los 800.000 vehículos entregados desde el lanzamiento de la marca en 2018.

Por su parte, SEAT consolidó su evolución positiva y creció también un 7,5% respecto a 2023, con 310.046 vehículos entregados. España fue el primer mercado de la marca, con 64.594 unidades y un crecimiento del 8,2%, seguido de Alemania, 63.622 (+11,9%); el Reino Unido, 36.783 (+14,4%); Francia, 22.747 (+25,9%), y México, 18.813 (+28,5%).

### Ventas a cliente final



## Ventas a cliente final en 2024

UNIDADES POR MODELO

	<b>310.046</b>		<b>248.123</b>
	SEAT Ibiza <b>106.679</b>		CUPRA Formentor <b>111.309</b>
	SEAT Arona <b>90.274</b>		CUPRA León <b>63.238</b>
	SEAT Ateca <b>53.892</b>		CUPRA Born <b>41.832</b>
	SEAT León <b>44.962</b>		CUPRA Ateca <b>21.514</b>
	SEAT Tarraco <b>14.239</b>		CUPRA Tavascan <b>6.198</b>
			CUPRA Terramar <b>4.032</b>

## Red comercial

	<p>Puntos de venta: <b>1.523</b></p> <p>Puntos de servicio<sup>(*)</sup>: <b>2.971</b></p> <p>Mercados con ventas de coches SEAT: <b>72</b></p>		<p>Puntos de venta: <b>1.240</b></p> <p>Puntos de servicio<sup>(**)</sup>: <b>1.937</b></p> <p>Mercados con ventas de coches CUPRA: <b>50</b></p>
---	---	---	---

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

## SERVICIOS DE POSVENTA

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

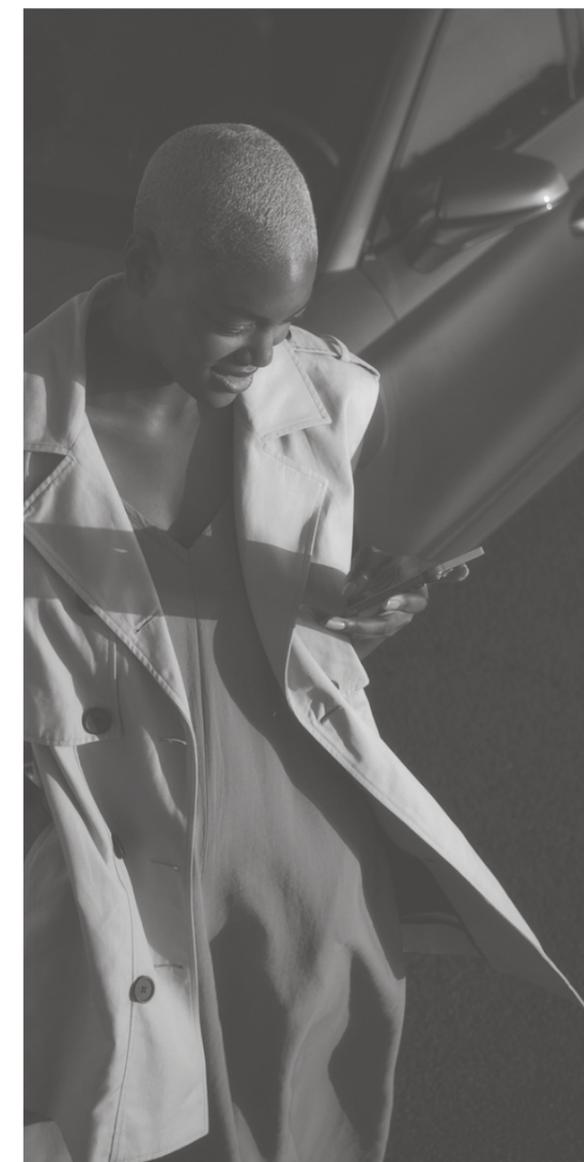
Posventa está comprometida en alcanzar la máxima satisfacción del cliente creando una experiencia individualizada y potenciando los programas de fidelización, la atención al cliente y su ecosistema digital.

Durante 2024 hubo 8,7 millones de pasos por taller repartidos entre 2.971 puntos de servicio de SEAT y 1.937 de CUPRA con presencia en 72 mercados. El parque de CUPRA continuó creciendo y alcanzó casi medio millón de vehículos (453.084), lo que supone un aumento del 76% con respecto a 2023. Para poder satisfacer las nuevas expectativas por parte del cliente de CUPRA, se reforzó la experiencia de cliente incrementando los estándares de servicio en todos los servicios oficiales de la marca.

Asimismo, se batió el récord en la venta de contratos tanto de servicio y mantenimiento como, especialmente, de extensión de la garantía contractual del vehículo para SEAT y CUPRA, aumentando de esta forma la penetración de los productos de lealtad orientados a la consecución del objetivo final: mantener siempre al cliente vinculado y disfrutando del mejor servicio de movilidad a través de ambas marcas.

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

Por último, en 2024, toda la gama de modelos incorporó la aplicación Online Vehicle Maintenance en el sistema de infoentretenimiento del automóvil. Esta herramienta permite a los usuarios obtener información detallada sobre el mantenimiento del coche y solicitar citas con el taller de manera cómoda y ágil desde el interior del vehículo. Además, los usuarios también pueden hacer seguimiento de sus citas desde sus *smartphones* a través de la *app*. Con estos desarrollos, se está más cerca de alcanzar el objetivo de ofrecer un ciclo asistencial 100% digital y, con ello, garantizar una mayor comodidad y experiencia diferencial para los clientes.



## ATENCIÓN AL CLIENTE

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

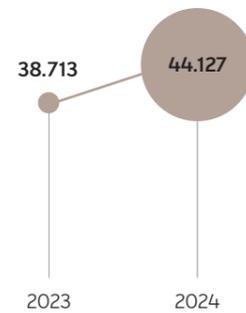
La empresa dispone también de un departamento central que atiende, gestiona y resuelve las consultas y reclamaciones recibidas a través de las páginas web corporativas [www.seat.com](http://www.seat.com) y [www.cupraofficial.com](http://www.cupraofficial.com), así como de las redes sociales. Asimismo,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

En 2024, la mayoría de las consultas recibidas en Atención al Cliente Internacional de SEAT, S.A. estuvieron relacionadas con peticiones de información, tanto general como técnica, sobre los productos de la compañía. En el caso de las reclamaciones, la mayor parte de los contactos fueron por temas vinculados a piezas de los vehículos o a la gestión de los servicios autorizados. Para los servicios digitales, la mayoría tanto de las consultas como de las reclamaciones tuvieron relación con el proceso de *enrolment* y la renovación de los servicios.

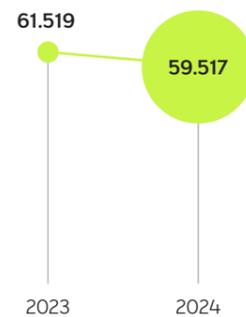
En 2024, la mayoría de las consultas recibidas en Atención al Cliente Internacional de SEAT, S.A. estuvieron relacionadas con peticiones de información, tanto general como técnica, sobre los productos de la compañía.

### Cifras de consultas y reclamaciones de 2024<sup>(\*)</sup>

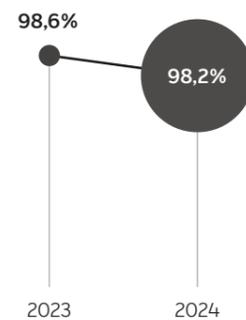
#### Reclamaciones recibidas



#### Consultas recibidas



#### Reclamaciones y consultas resueltas



[\*] Datos a cierre de 10 de enero.

## PREMIOS CORPORATIVOS

SEAT, S.A. recibió en 2024 los siguientes reconocimientos de carácter corporativo:

/ Compañía automovilística mejor valorada dentro del sector de la automoción en España según MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa).

/ Sello "Top Employer España 2024" en España, concedido por el Top Employers Institute.

/ "Premio Dirigente del Año" en la categoría "Constructor/OEM" en España a José Arreche, director de la fábrica de Martorell, en los Premios Dirigente del Año, que concede la publicación *AutoRevista*.

/ "Premio Empresa Cultura" en la categoría "Gran empresa" para SEAT, S.A. en España, en los Premios Impulsa i Empresa, que entrega la Fundació Catalunya Cultura.

/ Premio "Inhouse Team of the Year Automotive & Transport" en España, en los premios Iberian Lawyer Gold Awards 2024, entregados por la publicación *Iberian Lawyer*.

/ Reconocimiento "LinkedIn HR Voices 2024" (10 mejores profesionales de Recursos Humanos en España) a Laura Carnicero, vicepresidenta ejecutiva de Personas y Organización de SEAT, S.A., y Benjamín Ramírez Heller, responsable de Culture, Change, Diversity & People Growth, entregado por TMP Worldwide.

/ "Premio Líder en Calidad 2024" en España a Daniel Cortina, director de Calidad de SEAT, S.A., concedido por la Asociación Española para la Calidad (AEC).

/ "Tercer Premio Expansión a la Innovación en Recursos Humanos" a SEAT, S.A. en España, otorgado por el diario *Expansión*.

/ Reconocimiento "Forbes 100 mujeres más influyentes en España" a Laura Carnicero, vicepresidenta ejecutiva de Personas y Organización de SEAT, S.A., entregado por la revista *Forbes*.

/ "Premio Talento y Liderazgo" en la categoría "Reinventores" en España a SEAT CODE, en los galardones organizados conjuntamente por Accenture y el diario *El Economista*.

/ "XR Enterprise Solution of the Year" en el Reino Unido a D.R.E.A.M. de SEAT, S.A. en los premios sobre realidad virtual y aumentada International XR Awards, concedidos por AIXR.

# MARCA SEAT

## Soluciones para la movilidad del futuro

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

Asimismo, la marca tiene planes de crecimiento orientados a dar solución a los nuevos retos del sector. En este sentido, la gama del SEAT León ha incorporado en 2024 una versión híbrida enchufable de la nueva generación e-HYBRID como parte de la voluntad de SEAT de seguir ofreciendo coches híbridos enchufables y de combustión eficientes hasta el final de la era de la combustión.

El año 2024 ha resultado único para la marca por la celebración del 40.º aniversario del lanzamiento de su modelo más icónico y de mayor éxito comercial: el SEAT Ibiza.

## 40.º ANIVERSARIO DEL SEAT IBIZA, EL MODELO MÁS EMBLEMÁTICO DE LA MARCA

El año 2024 ha resultado único para la marca por la celebración del 40.º aniversario del lanzamiento de su modelo más icónico y de mayor éxito comercial: el SEAT Ibiza. La primera unidad salió de la línea de producción de la fábrica de Zona Franca (Barcelona) el 27 de abril de 1984 y, desde entonces, acumula más de seis millones de unidades vendidas a lo largo de sus cinco generaciones.

En estas cuatro décadas, ha marcado un punto de inflexión en la compañía: desde su salida al mercado, ha ofrecido un gran valor a los usuarios, integrando las últimas tecnologías e innovaciones en un vehículo accesible para todos, además de contribuir de forma decisiva al crecimiento y la expansión global de SEAT, S.A.

La marca ha celebrado este simbólico aniversario con el lanzamiento de la edición especial SEAT Ibiza FR Aniversario y una serie de acciones alineadas con el carácter siempre joven y alegre del modelo. Entre ellas, la creación del espectáculo musical "Salta conmigo", que rinde homenaje a la historia del SEAT Ibiza mediante el repaso a cuatro décadas de historia de la música pop española. El espectáculo pudo verse entre los meses de noviembre y diciembre en Madrid, reuniendo a más de 13.000 espectadores.



# Universo SEAT

## GAMA DE MODELOS



### SEAT Arona: versatilidad urbana

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

**SEAT Arona FR Limited Edition.** Disponible desde el primer trimestre de 2024, aporta un toque extra de exclusividad con un acabado que añade nuevos detalles al exterior y el interior, manteniendo su estética *offroad*. Junto con la mejora del equipamiento, incorpora nuevos colores para la carrocería, las llantas y el habitáculo, además de asientos Bucket en sus plazas delanteras.



### SEAT Ibiza: 40 años de innovación, tecnología y diseño

El modelo más juvenil de SEAT, y entre los más deseados por los clientes, incluye lo último en tecnología y conectividad. Un coche urbano para moverse y disfrutar en compañía con la máxima seguridad y confort a bordo. El SEAT Ibiza ha sido uno de los indiscutibles protagonistas de 2024 con la celebración de sus 40 años de éxito.

**SEAT Ibiza FR Aniversario.** Entre las acciones de aniversario, destaca el lanzamiento en abril de una edición especial del SEAT Ibiza, con nuevos colores, equipamientos y llantas de aleación, así como detalles únicos de diseño. En el exterior, destaca el color Gris Graphene y las llantas de aleación de 46 centímetros (18") en color Gris Cosmo, mientras que el interior aumenta la deportividad gracias a la inclusión de asientos Bucket y molduras en tonos exclusivos. Esta edición permite escoger entre tres opciones de motorización: las dos alternativas del 1.0 TSI de 115 CV, con cambio manual de seis relaciones o cambio automático DSG de siete velocidades, o el potente 1.5 TSI de 150 CV con cambio DSG.

#### Premios

"Premio a la trayectoria de marca" en España, en los Premios Auto Bild 2024, entregados por la página web y revista *Auto Bild* (edición española).



### SEAT Ateca: fuerza y dinamismo

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

**SEAT Ateca FR Special Edition.** Esta terminación deportiva aporta el diseño propio de los acabados FR de la marca e incorpora de serie un paquete de equipamiento muy elevado, con la tecnología más avanzada en confort, deportividad, seguridad y conectividad. La versión lanzada en febrero se asoció al motor de gasolina 1.5 TSI 150 CV, con cambio manual o automático DSG, y en julio amplió su oferta de motores con la llegada del propulsor de mayor demanda: el 1.0 TSI de 115 CV con cambio manual de seis velocidades.

**SEAT Ateca TSI 115 CV Style Special Edition.** El SEAT Ateca actualizó su oferta sustituyendo el motor 1.0 TSI 110 CV por el nuevo 1.0 TSI 115 CV, con una mejora de su eficiencia de consumos de casi un 5% y hasta 10 años de garantía. Asociada a este motor, la versión de acceso pasó a ser el nuevo acabado Style Special Edition, más elegante y con una tecnología superior, con prestaciones como el reconocimiento de señales y el nuevo sistema de detección de cansancio y distracciones al volante.



### SEAT León: tentador y fascinante en su 25.º aniversario

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

**Nuevos motores y mejoras técnicas y tecnológicas.** Lanzado en 1999 y con más de 2,5 millones de unidades vendidas de sus cuatro generaciones en todo el mundo, el SEAT León ha celebrado en 2024 su 25.º aniversario con diversas actualizaciones. Entre las principales novedades destacan la incorporación a la gama de dos motores. Por un lado, el nuevo 1.5 TSI de 115 CV, asociado a una transmisión manual de seis velocidades, que sustituye al 1.0 TSI. También estrena un híbrido enchufable de 204 CV perteneciente a la nueva generación e-HYBRID, que combina el motor de gasolina 1.5 TSI de 150 CV (110 kW) con un motor eléctrico de 85 kW (115 CV).

Entre las mejoras tecnológicas del exterior destacan los nuevos faros Matrix LED, disponibles por primera vez en este modelo. Por su parte, el interior incorpora una interfaz HMI rediseñada y mejorada, dos sistemas de infoentretenimiento con pantallas de 10,4 y 12,9 pulgadas, y una base de carga inalámbrica rápida de 15 W para dispositivos móviles. Estos cambios están disponibles tanto en la variante de cinco puertas como en la familiar Sportstourer.

#### Premios

"Mejor Coche Familiar por Valor" en Reino Unido, en los premios Car of the Year Awards 2024, entregados por la publicación *What Car?*



## SEAT León Sportstourer: amplitud y comodidad

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

Junto con la incorporación de las mismas novedades que su versión de cinco puertas, el principal hito del SEAT León Sportstourer en 2024 fue su victoria en el Campeonato de España de Energías Alternativas en la categoría de vehículos híbridos enchufables. Este modelo demostró sus prestaciones y eficiencia a lo largo de la competición, consiguiendo un total de tres victorias y tres podios. SEAT, S.A. logró, además, el título de mejor fabricante del campeonato.

La gama del SEAT León ha incorporado en 2024 una versión híbrida enchufable de la nueva generación e-HYBRID como parte de la voluntad de SEAT de seguir ofreciendo coches híbridos enchufables y de combustión eficientes hasta el final de la era de la combustión.



## SEAT Tarraco: versátil y práctico

**Un SUV grande, de hasta siete plazas, con un diseño innovador y equipado con lo último en tecnología.** Creado para moverse con más espacio y comodidad. Su versión híbrida enchufable es la opción electrificada más potente de la marca.

El año 2024 ha supuesto la despedida del modelo Tarraco de la gama de SEAT, tras el final de su producción en el mes de abril. Diseñado y desarrollado íntegramente en Barcelona, y fabricado en la planta del Grupo Volkswagen en Wolfsburg (Alemania), se lanzó en 2018 y en sus seis años en el mercado ha alcanzado unas ventas totales de 128.937 unidades.

El SEAT Tarraco fue el primer modelo de SEAT, S.A. bautizado por votación popular, en una convocatoria con 140.000 participantes de más de 130 países, y también el primer SUV electrificado de la compañía, tras el lanzamiento en enero de 2021 de su versión híbrida enchufable e-HYBRID. A lo largo de su trayectoria ha conseguido algunos de los reconocimientos más destacados de la industria en su segmento, entre los que destacan los premios "Coche SUV 2019" en España (*Car and Driver*), "Mejor Coche del Año 2020" en España (*diario ABC*), "Mejor SUV Grande del Año 2021" en el Reino Unido (*Auto Express*) o "Mejor SUV grande de flota 2022" en el Reino Unido (*FleetWorld*), entre muchos otros.

### Premios

"Mejor Coche Familiar Grande de Segunda Mano" en el Reino Unido, en los premios Carbuyer Awards 2024, entregados por la publicación *Carbuyer*.

## PREMIOS CORPORATIVOS

Junto con los galardones obtenidos por los diversos modelos de la marca, SEAT recibió en 2024 el siguiente reconocimiento de carácter corporativo:

- / Premio al mejor anunciante para SEAT, S.A. y Gran Premio a la campaña "Seat 2006 - Acción carnet de conducir" en España, en los galardones Best!N Auto 2024, concedidos por la publicación IPMARK.
- / "Campeona de España de Energías Alternativas 2024" en la categoría de vehículos híbridos enchufables (PHEV) con el modelo SEAT León e-HYBRID Sportstourer, en el campeonato impulsado por la Real Federación Española de Automovilismo.



# MARCA CUPRA

## Batiendo récords

CUPRA es la marca desafiante y alejada de lo convencional que reúne emoción, electrificación y rendimiento para inspirar al mundo desde Barcelona. Creada en 2018, se ha convertido en una de las marcas de automóviles de más rápido crecimiento de Europa y tiene una red global de puntos de venta especializados.

A lo largo de 2024, CUPRA ha desarrollado una intensa actividad en todos sus ámbitos de actuación. La oferta de modelos se ha ampliado con la esperada salida al mercado del CUPRA Terramar y el CUPRA Tavascan, presentados en eventos alrededor del mundo. A estas dos novedades cabe añadir la actualización de la gama con nuevas versiones y equipamientos, encabezados por los nuevos CUPRA Formentor y CUPRA León, y por el lanzamiento del CUPRA Born VZ.

La excelencia de la propuesta visual de los modelos de la marca se ha visto reconocida con la obtención de dos premios Red Dot, los galardones de mayor prestigio en el mundo del diseño a nivel mundial: el máximo reconocimiento "Red Dot: Best of the Best" al *concept car* CUPRA DarkRebel y el "Red Dot" en la categoría "Vehículo eléctrico" al CUPRA Tavascan.

La expansión internacional ha continuado con la llegada de la marca a nuevos mercados, el anuncio de la entrada en Estados Unidos en 2030 y la apertura de nuevos CUPRA City Garages en Madrid y Estambul. También se han dado nuevos pasos en el desarrollo de servicios para la mejora continua de la experiencia de cliente, y la consolidación de canales y espacios para interactuar con el mercado y el conjunto de la sociedad, especialmente en la nueva era digital.

Además, el año 2024 ha marcado un hito en la historia de la marca por su implicación en la 37.ª edición de la America's Cup celebrada en Barcelona, una oportunidad única de proyectar los valores de CUPRA en uno de los eventos deportivos de mayor repercusión global.

CUPRA se ha convertido en una de las marcas de automóviles de más rápido crecimiento de Europa y tiene una red global de puntos de venta especializados.



## UNA MARCA CON VISIÓN GLOBAL

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

El nuevo reto en esta estrategia de expansión es la entrada en Estados Unidos al final de la década. Para ello, en noviembre de 2024 se anunció el inicio de las conversaciones preliminares con Penske Automotive Group, líder en distribución de automóviles, para el lanzamiento de CUPRA en el mercado estadounidense en 2030. El objetivo inicial es apostar por los estados más alineados con la marca mediante una gama que incluya vehículos de combustión, híbridos enchufables (PHEV) y 100% eléctricos.

Como espacios clave en la implantación de CUPRA en nuevos mercados, en 2024 cabe destacar la ampliación de la red de CUPRA City Garages a 10 centros, tras la apertura de dos nuevos espacios en Madrid y Estambul. Por su parte, se ha alcanzado también la cifra de 1.052 CUPRA Garages en 50 países. Estos espacios son puntos de venta de los modelos de la marca en los que se ofrece una experiencia de cliente única.

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

## COMUNICACIÓN Y SPONSORING, EXPERIENCIAS ÚNICAS

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

Los nuevos CUPRA Tavascan y CUPRA Terramar protagonizaron las dos principales campañas lanzadas en 2024. Bajo el título de “One of them, One of us (Uno de ellos, uno de nosotros)”, la campaña del CUPRA Tavascan transmitió la esencia y emoción de conducir el primer SUV *coupé* 100% eléctrico de la marca de la mano de la artista estadounidense Willow Smith. Por su parte, la pieza principal de la campaña del CUPRA Terramar fue el espectacular spot “There is no second (No hay segundo)”, dirigido por Juan Antonio Bayona. El director de cine, embajador de la marca, recogió el espíritu competitivo y de superación de CUPRA en una superproducción con un equipo de más de 150 profesionales creativos y técnicos.

El lanzamiento del CUPRA Terramar se enmarcó en la colaboración con la 37.ª edición de la America's Cup, celebrada en Barcelona. Como *global partner* del evento, CUPRA tuvo una presencia muy significativa durante todo el evento, destacando siempre los valores de innovación, disrupción y talento que unen a CUPRA y la America's Cup.

El CUPRA Terramar fue el coche oficial de la competición y la marca formó parte de las Fan Zones y del Race Village para interactuar con seguidores y visitantes. Más de 100.000 personas visitaron el stand del Race Village, donde descubrieron los nuevos CUPRA Tavascan y CUPRA Terramar, y pudieron participar en diversas actividades.

Junto con la participación en un acontecimiento de impacto global como la America's Cup, CUPRA ha seguido apoyando en 2024 la cultura y el deporte mediante la colaboración con entidades y eventos que comparten el ADN y el espíritu revolucionario de la marca. La mejor muestra de este compromiso es la renovación hasta 2029 de la alianza global con el FC Barcelona como *partner* oficial de automoción y

movilidad, ampliando el patrocinio de CUPRA a todos los deportes profesionales del club (fútbol masculino y femenino, baloncesto, balonmano, fútbol sala, hockey patines y balonmano) y el refuerzo de la presencia internacional, con el acompañamiento a los equipos masculino y femenino de fútbol en sus giras de verano por Estados Unidos.

En el ámbito deportivo destacan también una nueva participación en la Fórmula E, el primer campeonato mundial de vehículos 100% eléctricos con certificación FIA, con el equipo ABT CUPRA; el patrocinio por tercer año consecutivo del Madrid Premier Padel, que supuso el estreno del CUPRA Terramar en un evento deportivo, o la renovación del apoyo al equipo KOI de eSports como socio automotriz oficial.

Por su parte, el soporte a la cultura se materializó en acciones como el tercer año consecutivo de colaboración con el Primavera Sound Barcelona, con presencia de la marca en el escenario principal CUPRA y en el escenario CUPRA x Boiler Room, o el desarrollo de la iniciativa de apoyo a jóvenes cineastas “The Dream Makers”, impulsada por CUPRA y Juan Antonio Bayona, en colaboración con la Escuela Superior de Cine y Audiovisuales de Cataluña (ESCAC). En 2024 se ha realizado la entrega de premios de la primera fase de esta iniciativa (“Short Film Contest”, concurso de cortometrajes dirigido a jóvenes de entre 21 y 30 años) y se ha convocado la segunda fase (“Film Studies Contest”, también de cortos pero dirigido a aficionados de entre 17 y 21 años). Ambos eventos se han realizado en el marco de la 57.ª edición del Festival Internacional de Cine Fantástico de Cataluña, celebrado en Sitges con el apoyo de CUPRA como *partner* oficial de automoción.

Por último, también cabe citar el acuerdo de colaboración firmado con la Fundació Joan Miró para impulsar el arte contemporáneo y seguir inspirando al mundo desde Barcelona. Mediante este acuerdo, CUPRA se convierte en copatrocinador oficial del Premio Joan Miró, un galardón de prestigio internacional que reconoce el trabajo de artistas contemporáneos emergentes.



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

# Preparados para el futuro

## GAMA DE MODELOS Y LANZAMIENTOS

### CUPRA Formentor: inspirado en la competición

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

El modelo más vendido de la marca se renueva con el objetivo de dar un paso más en su historia de éxito para convertirse en un nuevo icono. En la renovación destaca principalmente la adopción del nuevo lenguaje de diseño de CUPRA, con el frontal en forma de nariz de tiburón. El equipamiento de serie incluye los faros Full LED con el nuevo formato lumínico de tres triángulos y pilotos traseros LED con luz infinita y logo iluminado, el volante con botones satélite, la nueva pantalla de infoentretenimiento de 12,9 pulgadas y la tecnología más vanguardista en seguridad y conectividad. Los faros pueden incluir como opción la innovadora tecnología Matrix LED, que minimiza el deslumbramiento y el rebote de la luz.

Presentado en abril, la oferta mecánica incluye cuatro tecnologías: TSI (gasolina), eTSI (*mild hybrid*), TDI (diésel) y la nueva generación de e-HYBRID (híbrido enchufable). Entre los nuevos propulsores destaca el TSI de 333 CV (245 kW), asociado a la tecnología Torque Splitter de reparto de par y a un equipo de frenos Akebono, y el e-HYBRID de 272 CV (200 kW) de potencia y cambio automático DSG, que combina la nueva mecánica 1.5 TSI de gasolina, un motor eléctrico y una batería que aumenta su capacidad neta hasta 19,7 kWh, con una autonomía de hasta 125 kilómetros en modo completamente eléctrico y una potencia de carga en DC de hasta 50 kW.



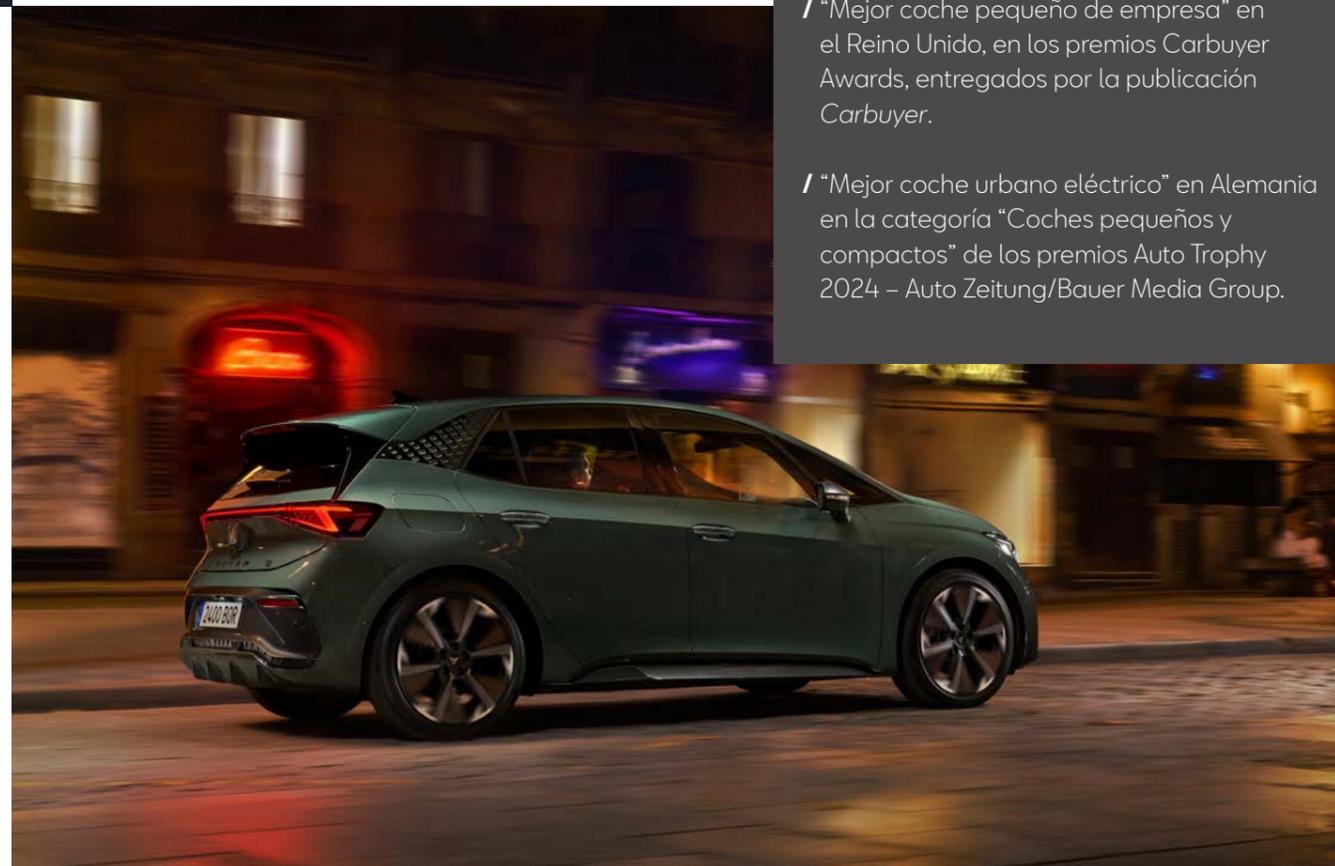
#### Premios

- / “Coche del año” en el Reino Unido, en los Leasing.com Awards 2024, otorgados por la web Leasing.com.
- / “Mejor SUV de importación” en Alemania, en los premios Firmenwagen Award 2024, entregados por la publicación *Auto Bild*.
- / “Mejor SUV de 30.000 a 60.000 euros” en Alemania, en los premios Auto Trophy 2024 – Auto Zeitung/Bauer Media Group.
- / “Mejor Coche Compacto” en España, en los Premios Auto Bild 2024, concedidos por la edición española de la revista y página web especializada *Auto Bild*.
- / “Mejor coche enchufable para flotas” en Italia, en la categoría “Premios para fabricantes” de los *Mission Fleet Awards*, otorgados por la publicación *FleetWorld*.

### CUPRA Born: el impulso de una nueva generación

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

**CUPRA Born VZ.** Versión que mejora prestaciones y eficiencia energética gracias a un motor eléctrico síncrono con imanes permanentes y una potencia de 240 kW (326 CV), un 40% más con respecto a la versión e-Boost. La autonomía alcanza los 599 kilómetros y se beneficia de una batería mejorada de 79 kWh de capacidad neta. Presenta un interior más deportivo, con nuevos asientos CUPBucket de serie y levas de cambio regenerativas en el volante. También incorpora un mejor tacto de frenos, una suspensión más robusta y una mayor sensibilidad de la dirección y los pedales. Exteriormente, luce dos nuevas llantas de aleación de 20 pulgadas, el emblema VZ en la zaga y el color exclusivo Dark Forest.



#### Premios

- / Premio “Auto Trophy Elektro 2024” en Alemania, en la categoría “Coches urbanos eléctricos pequeños compactos”, concedido por la revista *Auto Zeitung* (Bauer Media Group).
- / “Mejor coche eléctrico pequeño” en el Reino Unido, en los Car of the Year Awards entregados por la publicación *What Car?*
- / “Mejor coche eléctrico” en el Reino Unido, en los Autocar Awards 2024, entregados por la revista *Autocar*.
- / “Coche más divertido de conducir” en el Reino Unido, en los AutoTrader Awards 2024, otorgados por AutoTrader Group.
- / “Mejor coche eléctrico de menos de 500.000 sek” en Suecia, en los premios Best in all tests, concedidos por Dagens PS - Motor.
- / “Mejor coche pequeño de empresa” en el Reino Unido, en los premios Carbuyer Awards, entregados por la publicación *Carbuyer*.
- / “Mejor coche urbano eléctrico” en Alemania en la categoría “Coches pequeños y compactos” de los premios Auto Trophy 2024 – Auto Zeitung/Bauer Media Group.



### CUPRA León: una experiencia de conducción única

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

El nuevo CUPRA León, presentado en abril, potencia su carácter diferencial, tanto en carrocería de cinco puertas como Sportstourer. Su *restyling* reúne las cualidades de los compactos deportivos, aunando sofisticación, innovación y una experiencia de conducción excepcional, gracias a las mejoras implementadas en el chasis. Adopta el ADN del nuevo lenguaje de diseño de CUPRA, con el frontal en forma de nariz de tiburón, los faros matrix LED triangulares y el logotipo de la marca iluminado e integrado en la luz trasera.

Además, cuenta con un sistema de infoentretenimiento de nueva generación y un enfoque más sostenible. Entre los nuevos propulsores destaca la nueva generación de e-HYBRID, disponible en su variante más potente VZ, con una potencia de 200 kW [272 CV] y cambio automático DSG.

#### Premios

/ "Uno de los mejores coches lanzados en 2023" en Chile, en los Premios Recomendados Autocosmos 2024, concedidos por la plataforma Autocosmos.

### CUPRA León Sportstourer: diseño impactante

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

El nuevo CUPRA León Sportstourer incorpora todas las novedades de la versión de cinco puertas, incluidos los nuevos motores e-HYBRID. Además, estrena el nuevo propulsor de gasolina TSI de 333 CV [245 kW], el más potente de la gama León, asociado a la tecnología Torque Splitter de reparto de par y a un equipo de frenos firmado por Akebono (opcional). Como equipamiento opcional destacan las llantas forjadas de 48 centímetros [19"] en el color Copper característico de la marca y los nuevos asientos CUPBucket.



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

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

El rendimiento y dinamismo del CUPRA Ateca se integran en las opciones de motorización de 150 CV [110kW], 190 CV [140kW] y 300 CV [221kW]. También contribuyen a su fuerte personalidad el sistema de tracción total 4Drive, el sistema de chasis dinámico DCC, que permite ajustar la conducción del vehículo a las necesidades de cada conductor, y la dirección progresiva.

En 2024, CUPRA ha actualizado su gama con nuevas versiones y equipamientos, encabezados por los nuevos CUPRA Formentor y CUPRA León, y por el lanzamiento del CUPRA Born VZ.



## CUPRA Tavascan: un sueño hecho realidad

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

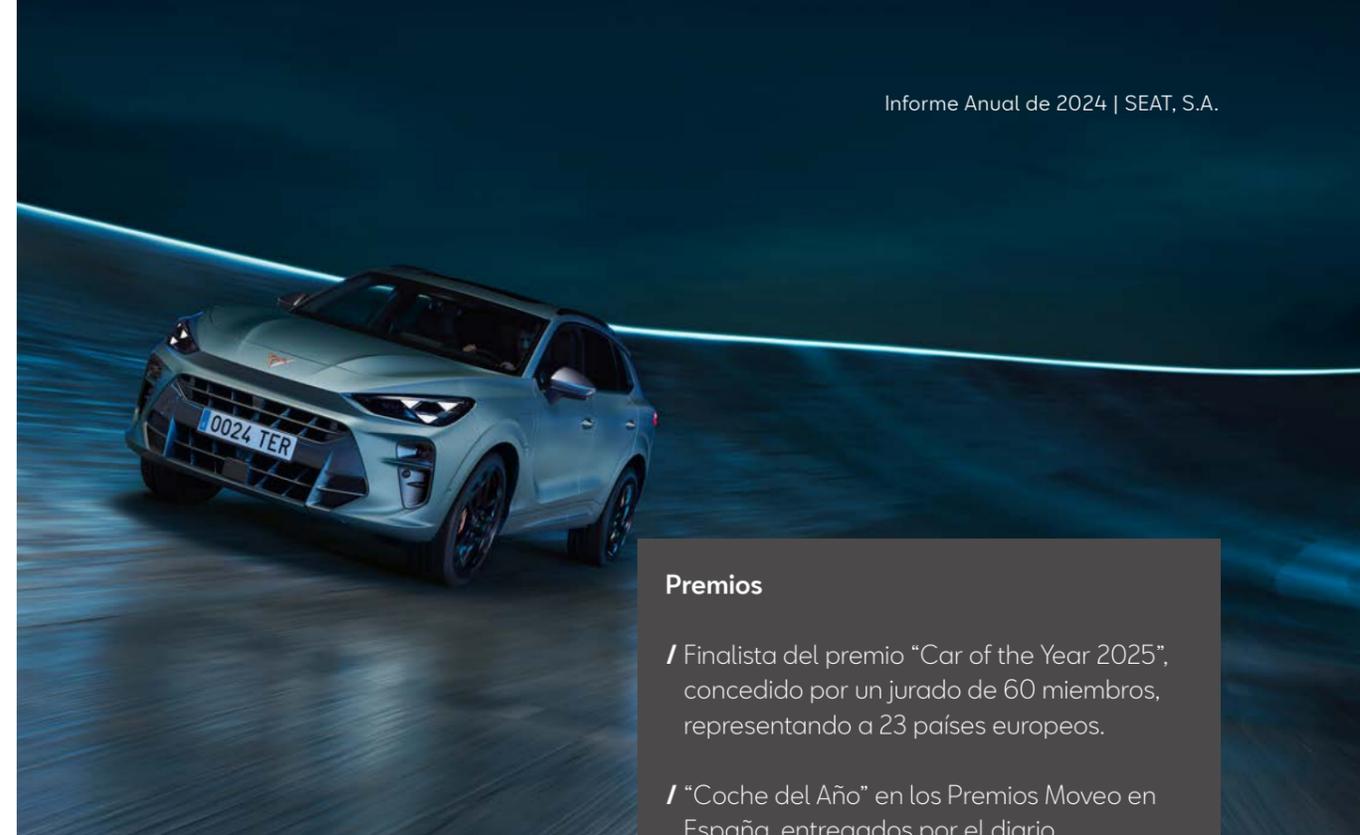
El primer SUV *coupe* totalmente eléctrico de CUPRA incorpora un nuevo y llamativo lenguaje de diseño, con proporciones deportivas, que rompe las reglas convencionales para una nueva generación de conductores. El CUPRA Tavascan combina a la perfección las prestaciones con la electrificación.

Como SUV emocional orientado a los apasionados de la conducción, incorpora la tecnología de control de chasis adaptativo (DCC Sport) y el sistema de dirección progresiva. Disponible en los acabados Endurance, con motor de 210 kW (286 CV), y VZ, la versión más potente, con tracción total, dos motores y 250 kW (340 CV).

Diseñado y desarrollado en Barcelona, el CUPRA Tavascan se fabrica en la planta del Grupo Volkswagen en Anhui (China), un centro de innovación de vanguardia para la movilidad eléctrica. Los primeros pedidos se aceptaron en junio de 2024 y las primeras unidades se entregaron después del verano.

### Premios

- / “Coche del año” en España, en los Premios Prisa Motor 2024, entregados por el diario *El País*.
- / “Red Dot 2024” en España, dentro de la categoría “Vehículo eléctrico”, en los prestigiosos galardones internacionales de diseño Red Dot Award.
- / “Mejor SUV de clase media” en Polonia, en los Auto Swiat Moto Awards 2023, concedido por Auto Świat.
- / “Coche más innovador” en Italia, en los premios TecnoAwards 2023, otorgados por la web TecnoAndroid.
- / Premio “Oro a la innovación en evento” en España para el estreno mundial del CUPRA Tavascan, en los Premios Impacte 2024, que concede el Colegio del Marketing y la Comunicación de Cataluña.
- / “Mejor evento externo en compañías u organizaciones” en España para el lanzamiento mundial del CUPRA Tavascan, en los Premios Dircom Ramón del Corral 2023, que otorga la Asociación de Directivos de Comunicación.
- / Bronce al “Coche Verde del Año” en Francia, en los premios Grand Prix Auto-Moto, entregados por la publicación *Auto-Moto*.
- / “Mejores luces traseras del año” en Alemania, concedido por la página web Driving vision News (DVN).



### Premios

- / Finalista del premio “Car of the Year 2025”, concedido por un jurado de 60 miembros, representando a 23 países europeos.
- / “Coche del Año” en los Premios Moveo en España, entregados por el diario *La Vanguardia*.
- / Primer premio en la categoría “Press & PR Event” en Italia para el estreno mundial del CUPRA Terramar, en los premios Bea World 2024, concedidos por ADC Group.
- / “Mejor SUV del Año 2024” en España, en los Premios Motor 16, otorgados por la publicación especializada *Motor 16*.
- / “Coche Car and Driver 2025” en España, en los XXX Premios Car and Driver, entregados por la edición española de *Car and Driver*.
- / “Mejor diseño” en España, en los Premios Más Que Coches, que concede el programa especializado en motor de Telecinco.

## CUPRA Terramar: el primer SUV electrificado

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

Presentado en septiembre de 2024, en el marco de la 37.ª edición de la America's Cup en Barcelona, el CUPRA Terramar es un SUV deportivo que sitúa a la marca en el foco del segmento de mayor crecimiento en Europa. Está disponible con cinco opciones de propulsión que engloban tres tecnologías diferentes: TSI (gasolina), eTSI (*mild hybrid*) y la nueva generación de tecnología híbrida enchufable (e-HYBRID), con potencias de 150 CV a 272 CV.

La dinámica de conducción se beneficia de elementos como la suspensión deportiva de serie, la dirección progresiva, el nuevo DCC y los frenos Akebono. Diseñado y desarrollado en Barcelona, el CUPRA Terramar se produce en la planta de Audi en Győr (Hungría). Las entregas comenzaron en noviembre con disponibilidad en ocho colores exteriores, incluida una opción mate.

**CUPRA Terramar ‘America's Cup Edition’.** Edición limitada de únicamente 1.337 unidades, basada en el acabado VZ y con sus mismas motorizaciones: TSI de 265 CV (195 kW) y e-HYBRID de 272 CV (200 kW). Como elementos diferenciales destacan llantas de aleación de 20 pulgadas VORTEX pintadas en negro, pintura exterior mate Gris Enceladus, alfombrillas exclusivas y asientos Bucket de cuero en color Moonstone y con una etiqueta con el logo de la America's Cup, que también aparece en el marco de la puerta delantera.



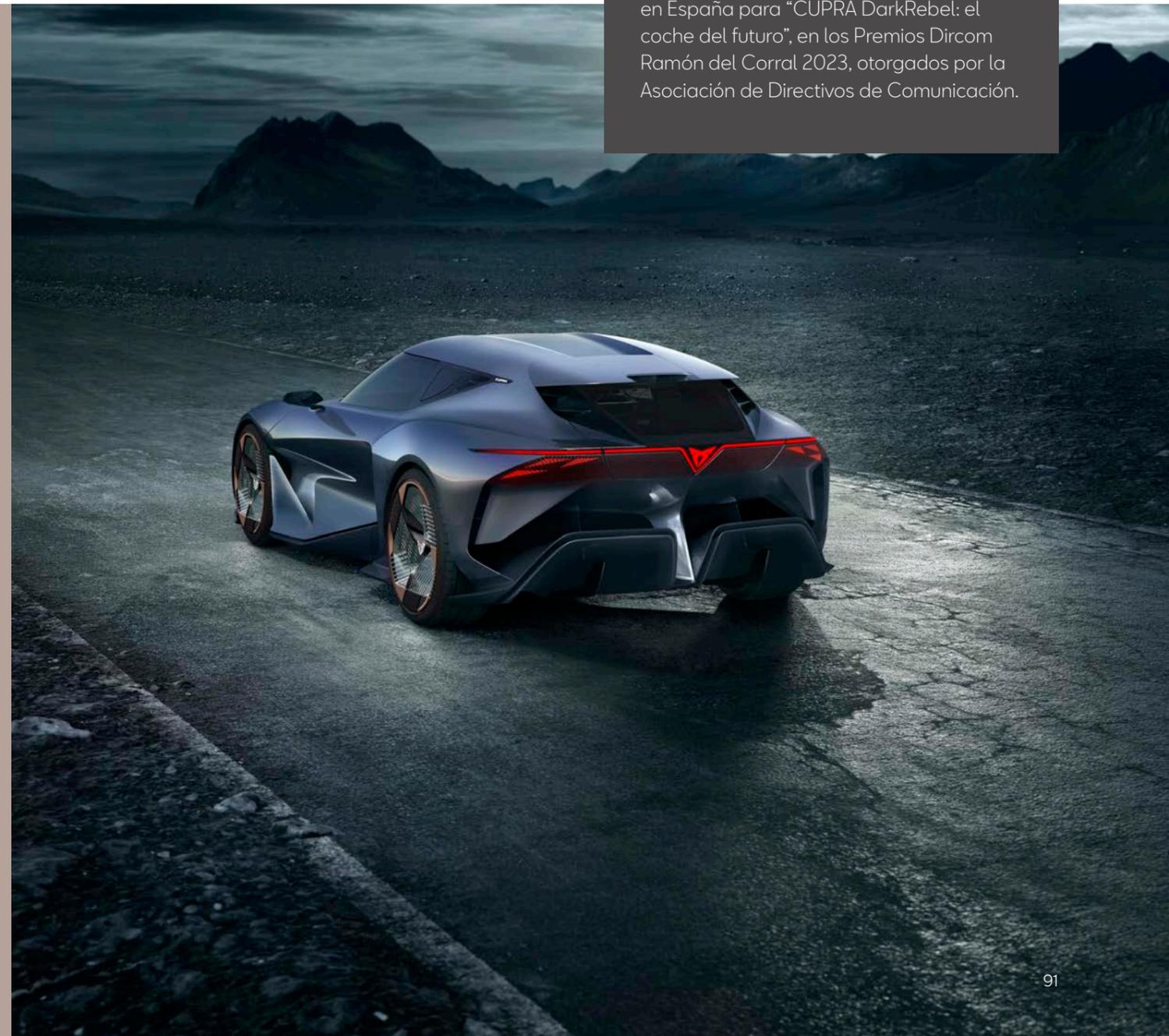


### CUPRA DarkRebel Concept car: el nuevo sueño de la marca

Deportivo biplaza con un propulsor totalmente eléctrico y una carrocería *shooting brake* (combinación entre un *coupe* y un familiar) que refleja el próximo gran sueño y hacia dónde quiere ir CUPRA como marca. Otros elementos diferenciales son un color exterior líquido similar al mercurio y el uso de la luz como material tangible.

#### Premios

- / “Red Dot: Best of the Best 2024” en España, en los prestigiosos galardones internacionales de diseño Red Dot Award.
- / “Mejor diseño de concept car” en España, en los premios CarDesign.es, otorgados por la web CarDesign.es.
- / Premio “Oro en innovación de producto” en España, en los Premios Impacte 2024, entregados por el Colegio del Marketing y la Comunicación de Cataluña.
- / “Mejor comunicación de producto o servicio” en España para “CUPRA DarkRebel: el coche del futuro”, en los Premios Dircom Ramón del Corral 2023, otorgados por la Asociación de Directivos de Comunicación.



### CUPRA Raval: la revolución de la movilidad urbana sostenible

Antes conocido como *UrbanRebel Concept*, el CUPRA Raval se plantea como un vehículo de alto rendimiento que llevará a la marca más allá de los límites tradicionales. Impulsado por la emoción, ha sido diseñado y desarrollado para un mundo eléctrico radical. Integra materiales sostenibles para ofrecer una conducción respetuosa con el medioambiente. Se producirá a partir de 2026 en la fábrica de SEAT, S.A. en Martorell, tras la importante inversión de 3.000 millones de euros en esa planta de producción.

El CUPRA Raval se plantea como un vehículo de alto rendimiento que llevará a la marca más allá de los límites tradicionales.



Junto con los galardones obtenidos por los diversos modelos de la marca, CUPRA recibió en 2024 numerosos reconocimientos de carácter corporativo.

## PREMIOS CORPORATIVOS

Junto con los galardones obtenidos por los diversos modelos de la marca, CUPRA recibió en 2024 los siguientes reconocimientos de carácter corporativo:

- / “Mejor estrategia de marketing - Top disruptiva” en España, en los premios TOP 5 Excellence de la publicación especializada IPMARK.
- / “Mejor estrategia global de comunicación corporativa” en España, en los Premios Dircom Ramón del Corral 2023, otorgados por la Asociación de Directivos de Comunicación.
- / Premio “Oro a la campaña corporativa de marca” en España, en los Premios Impacte 2024, entregados por el Colegio del Marketing y la Comunicación de Cataluña.
- / Premio “Auto Trophy Elektro 2024” en Alemania, en la categoría “Importación del mercado nacional”, concedido por la revista *Auto Zeitung* (Bauer Media Group).
- / “Marca con mejor diseño (importación)” en Alemania, en el certamen Design Trophy 2024, según la revista *Auto Zeitung* (Bauer Media Group).
- / “Top Brand Desire” en Alemania, en el Car Loyalty Award 2024, otorgado por Automobilewoche.
- / “Concesionarios más satisfechos”, en la categoría “Grandes importadores”, en Alemania, según el IfA MarkenMonitor.
- / “Primer premio en el Trofeo Empresa del Año de Concesiones y Redes” en Francia, en los Trophées de l’Automobile et l’Entreprise, concedidos por la publicación *L’Automobile & L’Entreprise*.
- / “Marca del año” en Polonia, en los premios de Motor y automoto.pl, concedidos por la publicación *Motor and automoto.pl*.
- / “Marca del año” en Polonia, por Media&Marketing.
- / “Activación del año en redes sociales” a la iniciativa “CUPRA x FireFlux” en Turquía, en los ODMD Sales & Communication Awards, entregados por Automotive Distributors and Mobility Association.
- / “Marca del año” en Alemania, en los SMARTIES Awards 2024, concedidos por la asociación MMA Group.
- / “Oro en Marketing Impact en Europa”, “Oro en Impact Media en DACH (Alemania, Austria y Suiza)” y “Bronce en Marketing Impact en DACH” para la campaña “The Music Hero”, en los SMARTIES Awards 2024, entregados por la asociación MMA Group.
- / “Oro en Marketing Impact en DACH” y “Plata en Impact Media en DACH” para la campaña “CUPRA x PADEL: Game On”, en los SMARTIES Awards 2024, otorgados por la asociación MMA Group.
- / “Mejor anunciante” en España en los Premios APCP, que entrega por la Asociación de Productoras de Cine Publicitario de España (APCP).

# Red global de distribución

La marca ha continuado en 2024 la extensión de la red de CUPRA City Garages, que se han convertido en elementos clave en la estrategia corporativa. Mediante estos espacios, CUPRA quiere conectar con las ciudades y su cultura, acogiendo eventos y exposiciones, además de contribuir al desarrollo de nuevos talentos y establecer colaboraciones locales. Los CUPRA City Garages, ubicados en emplazamientos exclusivos e icónicos de algunas de las principales ciudades del mundo, permiten ofrecer una experiencia de cliente única al situar a las personas en el centro de la estrategia de distribución.

El crecimiento de la red de CUPRA City Garages refleja también la globalización de la marca. Tras Ciudad de México (2020); Múnich y Milán (2021); Lisboa, Rotterdam y Sídney (2022), y Berlín y París (2023), en 2024 han abierto las puertas los CUPRA City Garages de Madrid (febrero) y Estambul (diciembre). En 2025 se prevé la inauguración de otros espacios en Mánchester y Viena.

Ubicado en la calle Serrano, una de las más representativas de la ciudad, el nuevo CUPRA City Garage de Madrid es el de mayor superficie hasta la fecha (más de 1.300 metros cuadrados) y su inauguración conmemoró el sexto aniversario de la marca. El local se divide en dos plantas, conectadas a través de un gran jardín vertical, y cuenta con un *showroom* multidisciplinar, un restaurante, un auditorio y la nueva CUPRA Mad Room by B-Lab: la primera sala de realidad inmersiva abierta al público en Europa. El CUPRA City Garage de Madrid se convertirá también en la embajada de SEAT, S.A. en la capital española, ya que albergará las oficinas del área de Asuntos Públicos de la compañía.

Por su parte, el nuevo CUPRA City Garage de Estambul se ubica en el distrito marítimo de Galataport, a orillas del Bósforo, una de las zonas de moda de la ciudad. El espacio se divide en dos plantas y destaca por un diseño que combina las raíces mediterráneas de la marca con la mezcla única de culturas europea y asiática de la ciudad. Su inauguración también ha supuesto el lanzamiento del CUPRA Terramar en Turquía, el mayor mercado de la marca fuera de Europa, así como la presentación del popular actor turco Furkan Andıç como nuevo miembro de la Tribu CUPRA.

Junto con los nuevos espacios de Madrid y Estambul, en 2024 se ha alcanzado otro hito importante con la apertura del CUPRA Garage número 1.000, un logro que evidencia el crecimiento y la firme consolidación de la marca en todo el mundo. Los CUPRA Garage son puntos de venta exclusivos en los que se ofrece una experiencia de cliente única.

Con el mismo objetivo de llevar la visión de CUPRA a todo el mundo, también se han firmado acuerdos estratégicos con inversores globales, que reafirman la energía imparable de la Tribu CUPRA.

## CUPRA Masters

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

El CUPRA Master es el pilar de la estrategia de distribución de la marca, ya que permite ofrecer un factor diferencial en términos de experiencia de cliente. En 2024 el número de especialistas fue de aproximadamente 2.350 personas en todo el mundo.

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

## Expansión del modelo de distribución de agencia

CUPRA también ha continuado la expansión de su sistema de ventas directas, el modelo de agencia, para la comercialización de sus modelos de la mano de su red de concesionarios. Esta modalidad de distribución permite hacer más eficiente el proceso de ventas, mejorar y simplificar la experiencia de cliente, e incrementar la participación de los importadores, que se convierten en los únicos vendedores de los vehículos. Mediante este sistema, los agentes (previamente, los concesionarios) promocionan y concluyen las ventas en su nombre, a cambio de una comisión.

En 2024 se incorporaron Países Bajos y Rumanía al listado de países en los que ya está implantado este modelo disruptivo, junto con Alemania, Australia, Austria, Bélgica, España, Finlandia, Francia, Nueva Zelanda, Polonia, Portugal, el Reino Unido y Suecia.

Hasta la fecha, el modelo se aplica a la comercialización del CUPRA Born y el CUPRA Tavascan, con el objetivo de extenderlo progresivamente a otros modelos CUPRA. Los únicos países en los que se aplica a toda la gama son Australia, Austria, Bélgica, Nueva Zelanda y Países Bajos.

CUPRA ha continuado en 2024 la extensión de la red de CUPRA City Garages, que se han convertido en elementos clave en la estrategia corporativa.



# 03.5

## INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



# Centro Técnico de SEAT (CTS)

## FUNCIONES

El Centro Técnico de SEAT (CTS) reúne el talento, la experiencia y la tecnología necesarios para llevar a cabo el desarrollo integral de vehículos, desempeñando un rol central en la estrategia de innovación y avance de la compañía en su transición hacia la electrificación.

Tras casi 50 años de vida, el CTS ha aumentado su relevancia, convirtiéndose en un componente fundamental para el desarrollo de nuevas tecnologías que aborden los nuevos desafíos de la industria automovilística. Entre ellos destaca el liderazgo del clúster de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core del Grupo Volkswagen, clave para el futuro de la empresa.



### Las cifras del Centro Técnico de SEAT

Superficie  
**200.000 m<sup>2</sup>**

Kilómetros de durabilidad  
**1.911.502**

Horas de ingeniería  
**4.579.897**

Número de ingenieros  
**1.023**

Número de proyectos  
**404**

Número de preseries  
**691**



## EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL ÁREA DE I+D

Tras la implementación en 2023 de una nueva estructura del área basada en el modelo LRSA (Logical Reference System Architecture), vigente en todo el Grupo Volkswagen, a lo largo de 2024, como parte del proceso de transformación, I+D ha continuado implementando cambios en sus departamentos.

En concreto, a principios de año, se llevó a cabo la fusión del departamento de EI (Operaciones, Productos y Conceptos) con el de EG (Vehículo Completo), de forma que el nuevo departamento incluye todas las fases de desarrollo del vehículo, desde el concepto hasta el producto final. Por otro lado, a mediados de año, los dos *Chief Technical Officers* (CTO) del área pasaron a fusionarse en una única unidad organizativa (EO), reportando directamente al vicepresidente de I+D.

Esta reordenación se ha llevado a cabo con la intención de simplificar los procesos y las responsabilidades para lograr mayor agilidad y eficiencia.

En 2024 se ha llevado a cabo una reordenación del área de I+D con la intención de simplificar los procesos y las responsabilidades para lograr mayor agilidad y eficiencia.



# DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE I+D

La estrategia de I+D de SEAT, S.A. continúa articulándose en torno a seis pilares clave que permiten a la compañía adaptarse rápidamente a la evolución del mercado. Cada uno de estos pilares está integrado por un equipo interdepartamental que vela por la realización de diferentes acciones:

## Pilares de la estrategia de I+D

### Personas y motivación

Su función es atraer talento y desarrollar y motivar a los mejores profesionales mediante el fomento de una cultura de equipo colaborativa e innovadora. Las actividades de *team building* o las encuestas para recoger opiniones internas son algunas de las herramientas que favorecen el cumplimiento de ese objetivo.

### Transformación de la organización

Se ocupa de consolidar la implementación de las metodologías ágiles como FuSE (Function-based Systems Engineering) y de todas aquellas tecnologías que permitan optimizar los procesos y transferir el conocimiento generado en el área. La evaluación del clúster de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas *Core* o las propuestas para el desarrollo de otros proyectos son ejemplos del trabajo realizado en 2024.

### Estrategia de negocio de I+D

Este pilar se encarga de incrementar la eficiencia operativa y la rentabilidad mediante factores como la digitalización, el uso de la inteligencia artificial o la implementación de una adecuada estrategia de datos y proveedores.

### Sostenibilidad medioambiental

Su labor consiste en incentivar iniciativas y soluciones que permitan reducir la huella de carbono, promover la economía circular y acelerar la implementación de materiales sostenibles en toda la cadena de valor. En este contexto se enmarcan acciones como el uso de materiales renovables y reciclados en nuevos proyectos y series, o el impulso de la cultura medioambiental entre los desarrolladores, en este caso a través de formación para mejorar la circularidad.

### Diferenciación de producto

Su objetivo es ofrecer productos y servicios diferenciados que generen experiencias únicas y satisfagan las necesidades del cliente. El uso de los diferentes canales de comunicación y la colaboración con nuevos *partners* tecnológicos son dos ejemplos de iniciativas que se están impulsando para evaluar cómo incentivar las emociones del cliente final.

### Madurez de producto

Su finalidad es adoptar nuevas metodologías para garantizar la madurez de los nuevos lanzamientos y fortalecer la colaboración con el Grupo Volkswagen. Como primer paso, a lo largo de 2024 la labor se ha focalizado en intercambios de experiencias, *feedbacks* y *lessons learnt* con otras marcas, como Škoda.

La estrategia de I+D de SEAT, S.A. continúa articulándose en torno a seis pilares clave que permiten a la compañía adaptarse rápidamente a la evolución del mercado.

# 03.6

## PERSONAS Y ORGANIZACIÓN



# Una nueva etapa

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

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

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

**/ Transformación hacia la electrificación,** a partir del desarrollo de uno de los programas integrales de formación más ambiciosos en la historia de la compañía.

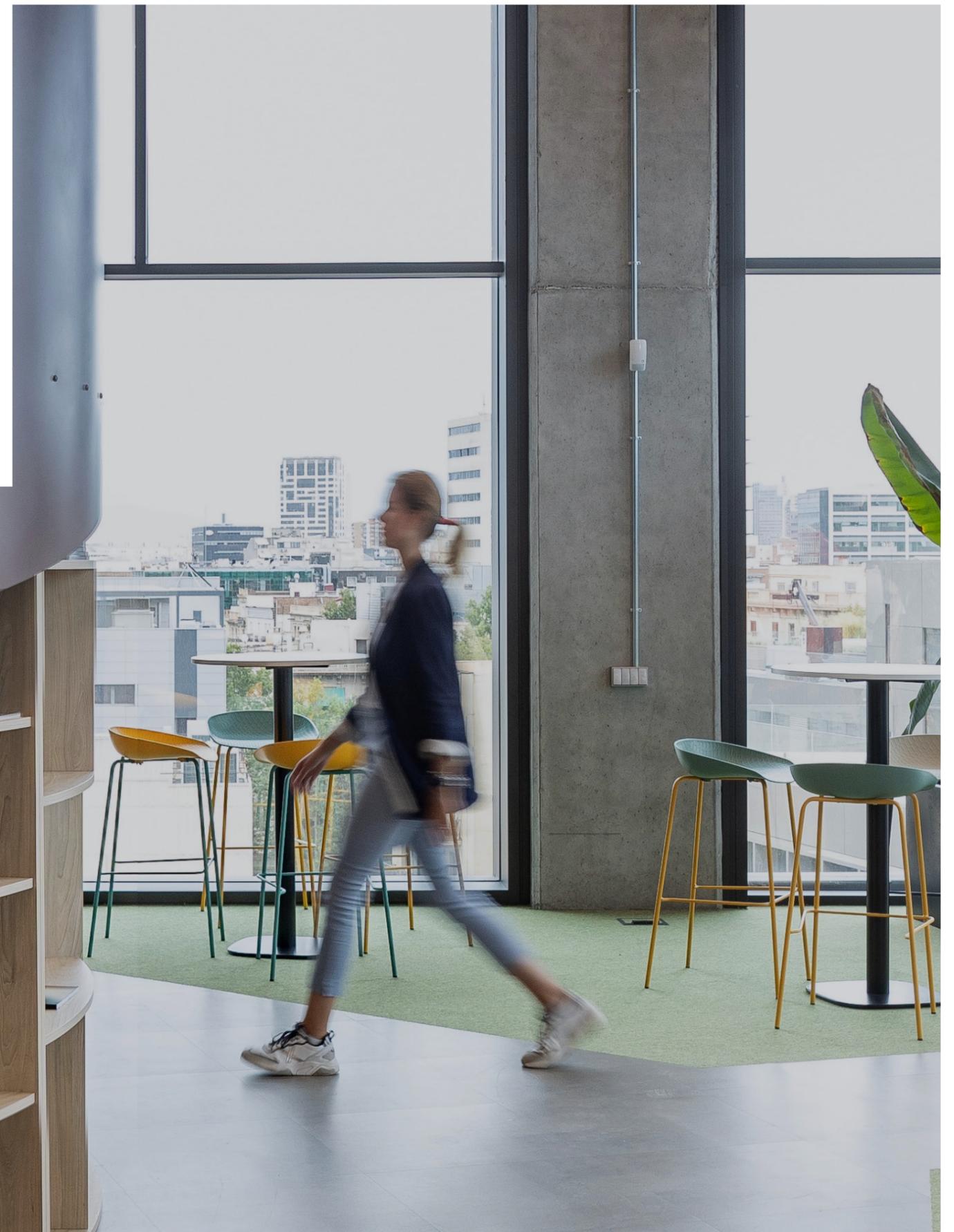
**/ Transformación organizacional,** con el objetivo de consolidar un modelo de organización más ágil y eficiente.

**/ Impulso del cambio cultural,** para hacer tangible una nueva forma de trabajar que fortalezca a la organización para afrontar los retos presentes y futuros.

**/ Promoción de la diversidad y la inclusión,** como impulsores del cambio y atractores de talento.

## TOP EMPLOYER 2024

SEAT, S.A. ha vuelto a ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar en España mediante la obtención del reconocimiento Top Employer 2024, que certifica a las compañías que destacan por la excelencia en el ámbito de las personas, en aspectos como la adquisición, el crecimiento y el desarrollo del talento; la estrategia de recursos humanos; el aprendizaje y la transformación; el bienestar, la diversidad y la equidad e inclusión, entre otros muchos.



# Transformación hacia la electrificación

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

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

## PROGRAMA DE FORMACIÓN E-GO!

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

El programa plantea un total de 28.000 horas de formación y se divide en tres etapas, basadas en la extensión progresiva a todo el equipo:

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

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

**/ e-Motion** (2024 y 2025). Los contenidos de esta etapa se dirigen a inspirar y motivar a todas las personas trabajadoras de la compañía para que se conviertan en embajadoras de esta nueva etapa. El objetivo es alcanzar a la totalidad de la plantilla de SEAT, S.A.

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

## DESARROLLO DE CAPACIDADES TECNOLÓGICAS

Con relación al resto de iniciativas de formación realizadas en 2024 sobresalen una serie de programas vinculados al desarrollo de las capacidades tecnológicas del colectivo de profesionales de SEAT, S.A.

Entre las nuevas iniciativas ha destacado el proyecto HAI (Human + Artificial Intelligence), desarrollado conjuntamente por los equipos de Personas y Organización e IT. Su objetivo es promover la adopción de la inteligencia artificial como recurso para transformar la forma de trabajar.



En el mismo sentido, se ha avanzado en diversos proyectos iniciados en años anteriores. Uno de ellos es la formación del Digital Acceleration Team, unidad creada para impulsar la digitalización de procesos en el conjunto de la organización, y el desarrollo de la comunidad de Citizen Developers, que ya cuenta con más de 250 personas formadas para aplicar de manera autónoma automatizaciones y aplicaciones personalizadas (PowerApps), mejorando de este modo la eficiencia y la capacidad de respuesta.

Además, en 2024 también ha finalizado el programa IBN de diagnóstico electrónico, dirigido a la capacitación para la puesta en servicio electrónica del vehículo, uno de los principales puntos críticos en los lanzamientos de nuevos vehículos de los últimos años. Además, se ha desarrollado una versión simplificada, especialmente dirigida a operarios de montaje en revisión final. Entre ambas versiones se han realizado más de 8.000 horas de formación.

Por otro lado, destacan también las nuevas formaciones en alta tensión (3.600 horas impartidas en el año), así como el incremento del número de profesionales internos capacitados para impartir cursos sobre esta cuestión.

El año 2024 también ha sido clave en el desarrollo de la formación sobre el proyecto Future: Fast Forward, principal impulsor de la transformación tecnológica, digital y cultural de la organización. El programa ha completado en 2024 cerca de 150.000 horas de formación, superando las 107.000 realizadas el año anterior.

Por su parte, el área de Personas y Organización ha trabajado específicamente en 2024 en la preparación del lanzamiento de la plataforma Success-Factors para homogeneizar todos los procesos de gestión de personas en el conjunto de sociedades del Grupo Volkswagen en España. La digitalización de estos trámites, prevista para 2025, supone un cambio de gran calado en el trabajo cotidiano de esta área.

## Innovation Days+

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

El programa de esta sexta edición ha incluido presentaciones de proyectos, demostraciones y charlas inspiracionales, así como ponencias por parte de expertos de la compañía y *startups*, entre otras actividades.

Por su parte, el espacio de exposición ha contado con más de 45 proyectos de diferentes áreas de SEAT, S.A. y la nueva zona CUPRA Material Innovation Hub, dedicada específicamente a materiales innovadores y sostenibles. El evento ha incluido también experiencias de realidad virtual y una cápsula sensorial para poder explorar y sentirse parte de la marca CUPRA.

# Transformación organizacional

El proceso de transformación organizacional ha implicado el desarrollo de nuevos programas en 2024 con el objetivo común de avanzar hacia una organización más eficiente. Para ello, se ha realizado una importante labor de simplificar el marco normativo interno e implicar a los equipos de optimización de todas las áreas para trabajar unidos en una misma dirección.

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

## OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS

Bajo la coordinación del área de Personas y Organización, en 2024 se han impulsado los siguientes programas de optimización de procesos:

**/ Radical Simplicity.** Iniciativa orientada a impulsar la eficiencia mediante el acompañamiento al *management* en el cambio organizacional y la identificación de sinergias entre todos los equipos implicados en la optimización de procesos. El proyecto comenzó a principios de 2024 con una fase inicial de simplificación del marco normativo interno y, a lo largo del año, se han conseguido reducir más de 250 normas y procedimientos, en una tarea que proseguirá en 2025. En paralelo, los equipos han identificado mejoras en algunos procesos que han agilizado la toma de decisiones y los flujos de trabajo. En este primer año de desarrollo se ha logrado incrementar el empoderamiento del *management* en el 90% de los procesos de compra y se ha desburocratizado el proceso de adjudicación de pedidos a proveedores.

**/ Step Forward.** Creación de un equipo multidisciplinar en Personas y Organización centrado en aplicar la filosofía Radical Simplicity en esta área. Este equipo analiza con espíritu crítico los procesos internos cotidianos y plantea alternativas para simplificarlos y agilizarlos. Por ejemplo, se ha implementado un sistema de aprobación pasiva de gastos de viaje y se han digitalizado procesos como la documentación de descripciones de puestos.

**/ Optimización de comités.** Creación de un programa dirigido a identificar áreas de mejora en los diversos comités de trabajo de la compañía. En 2024 se ha desarrollado de forma piloto en los comités con mayor participación y frecuencia de reunión. También se ha iniciado un proceso de revisión del mapa de comités para adecuarlos a la estructura actual de SEAT, S.A.

Se ha realizado una importante labor de simplificar el marco normativo interno e implicar a los equipos de optimización de todas las áreas para trabajar unidos en una misma dirección.

## Programa Ideas SEAT, S.A.

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

### Ideas SEAT, S.A.



# Impulso del cambio cultural

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

Enmarcado en el proceso de transformación global de la compañía, denominado "Be the Impulse", el cambio cultural se inició en 2021 con la definición de los nuevos valores corporativos. Tras el desarrollo de las primeras acciones en años anteriores, en 2024 se ha trabajado en garantizar su coherencia e implantar nuevas iniciativas.

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

## LOS VALORES COMO GUÍA

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

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

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

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

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

## ESTRATEGIA DE TALENTO

Uno de los pilares del proceso de cambio cultural es la definición y desarrollo de una nueva estrategia de talento, orientada principalmente a garantizar una elevada densidad de talento. La estrategia de SEAT, S.A. en este ámbito se reformuló en 2023 y se ha llevado plenamente a la práctica en 2024 a partir de acciones que impactan en el conjunto de la plantilla.

La estrategia se ha desarrollado basándose en los siguientes principios:

**/ Redefinición del concepto de "talento" para la compañía,** en un proceso que también parte de los valores de SEAT, S.A., conocidos por toda la plantilla. La redefinición de este concepto ha implicado a todas las áreas y niveles a partir de la elaboración inicial de un mapa de talento.

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

**/ Objetivo de alcanzar una elevada densidad de talento para garantizar la *high performance*.** La densidad de talento debe permitir atraer talento exterior y, al mismo tiempo, fidelizar a los equipos propios. La meta a medio plazo es consolidar un entorno de talento que lleve el desarrollo de la creatividad y la productividad a nuevos niveles de excelencia.

Para alcanzar estos objetivos, en 2024 se han impulsado un conjunto de iniciativas y medidas que han permitido alinear la estrategia de talento con la cultura corporativa deseada.

### Definición de nuevos perfiles de competencias

Como punto de partida para la implantación de la estrategia de talento figura la adopción del nuevo perfil de competencias en la compañía, como base de todos los procesos relacionados con el *employee journey*. Los nuevos perfiles deben alinearse con la cultura y la estrategia de SEAT, S.A., así como responder a las demandas futuras de la empresa y garantizar unos estándares comunes dentro del Grupo Volkswagen.

Estas competencias definen las habilidades necesarias para alcanzar los objetivos y se aplican en diversos procesos clave, como el reclutamiento, la formación, el desarrollo y la entrevista anual de desempeño.



## ACOMPañAMIENTO Y DESARROLLO DEL LIDERAZGO

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

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

Con la participación de un total de 750 líderes de la compañía, “Leaders for the Impulse” se desarrolla en distintas fases que garantizan la máxima personalización de la formación a partir del siguiente planteamiento: “Qué quieres ser, cómo quieres que te vea el mundo y cómo quieres que actúe tu equipo”.

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

### Acciones “Be the Impulse”

Junto con el lanzamiento de “Leaders for the Impulse”, en 2024 se han desarrollado otras dos acciones dentro de la iniciativa global “Be the Impulse”, con la intención de difundir la nueva cultura a toda la plantilla:

/ “Be the Impulse Talks”. Serie de charlas inspiradoras impartidas por personas ajenas a la industria del automóvil, con carreras reconocidas mundialmente por su excelencia y que encarnan los valores de SEAT, S.A. Estas charlas están dirigidas a todas las personas trabajadoras con el objetivo de generar un impacto transversal sobre los hábitos y comportamientos de diversas áreas y roles.

/ Píldoras “Be the Impulse”. Contenidos monográficos de lectura rápida, enviados periódicamente al colectivo de líderes de la compañía. Cada entrega incluye ideas, consejos, artículos o vídeos sobre los valores y principios de liderazgo. Su propósito es difundir conocimientos científicos claros y fáciles de consumir sobre comportamientos vinculados a cada principio de liderazgo. Además, ofrecen recomendaciones prácticas y concretas para aplicar estos comportamientos, ayudando a que se conviertan en hábitos sostenibles a largo plazo.

### Adaptación de los programas de desarrollo al nuevo liderazgo

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

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

## EVALUACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA NUEVA CULTURA

Por último, cabe citar la puesta en funcionamiento de otras iniciativas clave para la evaluación y la difusión de la cultura corporativa, iniciadas en 2024 y que tendrán continuidad en ejercicios posteriores.

### Cultural Transformation Index

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

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

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

### Transformación de los espacios de trabajo

La nueva cultura corporativa se desarrolla en un momento en el que las nuevas tecnologías y la opción de recurrir a una jornada más flexible (modelo Smart Working) han transformado las relaciones entre empleados. La confluencia de todos estos elementos ha obligado a replantear el diseño y la distribución del espacio físico de las oficinas de la compañía con la finalidad de fomentar el trabajo en equipo y romper con las barreras jerárquicas, creando nuevos espacios colaborativos, de reuniones rápidas y concentración.

Entre las medidas aplicadas destacan la desaparición del concepto de puesto fijo de trabajo y la apuesta por la movilidad del usuario. De este modo, se potencia la comunicación entre empleados, se optimiza el uso de las oficinas y se pueden generar nuevos espacios adaptados a la transformación desde un punto de vista digital y creativo.

El proyecto de transformación de los espacios de trabajo, ligado a la rescisión de alquileres de determinados inmuebles, ha permitido incrementar la capacidad del edificio corporativo de Martorell alrededor de un 40% (de 680 a 950 usuarios), además de eliminar más de 25 despachos y generar espacios para más de 250 trabajadores adicionales.

Con el propósito de seguir innovando en este aspecto, SEAT, S.A. cuenta con el soporte de herramientas para la medición en continuo de presencia, que permiten conocer el uso y la capacidad de los espacios en cada momento.

# Diversidad e inclusión

SEAT, S.A. entiende la diversidad como la incorporación de personas con diferentes orígenes y características personales: identidad de género, orientación sexual, edad, nacionalidad y etnia, entre otros factores. El concepto de inclusión implica que esas personas diversas puedan expresarse, crecer y ser valoradas con toda su autenticidad, así como que sus ideas y opiniones sean escuchadas y tenidas en cuenta, en un entorno de seguridad psicológica e igualdad de oportunidades que promueva el sentimiento de pertenencia a la organización.

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

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



## IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

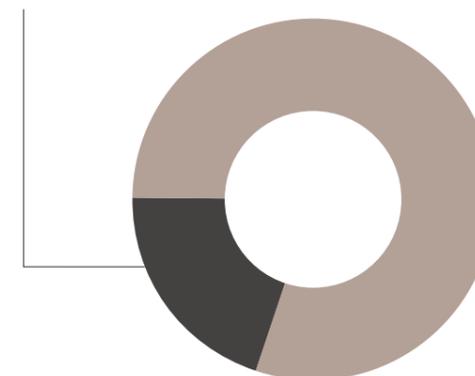
Un aspecto importante en la inclusión de la diversidad es la igualdad de oportunidades entre todas las personas, independientemente de su género, orientación sexual, edad, nacionalidad, etc. El compromiso con la igualdad entre hombres y mujeres resulta de especial valor en un sector como el de la automoción,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

Concretamente, en 2024 se han realizado un total de 22 nombramientos a puestos de *management*, de los cuales un 50% corresponde a mujeres. Con ello, se ha alcanzado un 27,6% de mujeres en estos puestos sobre el total de managers de la compañía.

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

### Igualdad de oportunidades en SEAT, S.A.

Mujeres en plantilla  
2.716 | 20,3%



0,9%  
de mujeres ocupan  
puestos de *management*  
sobre el total de la  
plantilla

27,6%  
de mujeres ocupan  
puestos de  
*management* sobre  
el total de *managers*  
de la compañía

### Implantación del nuevo Plan de Igualdad

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

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

Además, recoge los mecanismos adecuados para la defensa de los valores y principios de responsabilidad corporativa, no discriminación, igualdad de oportunidades y rechazo categórico contra conductas o prácticas discriminatorias de acoso sexual.

y por razón de sexo. La correcta aplicación de todas las medidas contempladas es responsabilidad de la Comisión de Seguimiento del II Plan de Igualdad, compuesta por representantes de la compañía y representantes de los sindicatos mayoritarios.

En 2024, SEAT, S.A. ha seguido la implementación de numerosas medidas incluidas en el II Plan de Igualdad, que han permitido avanzar considerablemente en la igualdad de oportunidades en la organización. Entre las novedades del año, desarrolladas gracias al esfuerzo conjunto de los equipos internos, destacan los cambios en protocolos vinculados a la diversidad e inclusión y el desarrollo de formaciones específicas.



A inicios de 2024 se publicó el Protocolo contra el acoso sexual, por razón de sexo, orientación sexual, identidad y/o expresión de género en el trabajo, que actualiza el primer protocolo aprobado en 2012.

## Protocolos tolerancia cero

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

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

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

Como parte de las acciones para concienciar a la plantilla sobre la importancia de prevenir y actuar ante situaciones de este tipo, se ha organizado un ciclo de *masterclasses* para profesionales del área de Personas y Organización. Este programa de formación se extenderá en 2025 al resto de áreas de SEAT, S.A.

Otras acciones desarrolladas en cumplimiento de las medidas recogidas en el II Plan de Igualdad son la revisión de la estrategia de *employer branding* de la Escuela de Aprendices desde una perspectiva de género; la ampliación de la posibilidad de solicitar una reducción por guarda legal de hijos e hijas de 12 a 14 años en el caso de personas que acrediten tener la condición de familia monoparental, y la ampliación de la duración máxima de la excedencia por cuidado de familiar de los dos años [previsión legal] a un máximo de tres.

## DESARROLLO DE LA DIVERSIDAD Y LA INCLUSIÓN

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

Entre las acciones realizadas en 2024 para continuar desarrollando el compromiso con la diversidad y la inclusión han sobresalido las siguientes:

**/ Talleres de sensibilización**, dirigidos a colectivos de profesionales con responsabilidad en los procesos de selección, reclutamiento, evaluación y promoción de personas, así como a otros equipos con especial impacto en procesos relevantes de la empresa. En 2024, los talleres se han orientado a identificar y cuestionar las barreras invisibles que impactan en la toma de decisiones y a reforzar el compromiso de la compañía con una cultura más inclusiva y equitativa.

**/ Lanzamiento del nuevo ciclo de talleres “Historias que mueven”**, con motivo del Mes de la Diversidad (mayo) y el Mes del Orgullo (junio). En ellos, personas externas a la organización han compartido experiencias personales de estigmatización, prejuicios, discriminación, acoso o exclusión por su apariencia, creencias o simplemente por cómo son y viven sus vidas. El objetivo principal de esta iniciativa es sensibilizar, empatizar, inspirar y educar sobre la importancia de la diversidad, la equidad y la inclusión.

En el proceso de transformación cultural, la diversidad y la inclusión quedaron integradas plenamente en los valores y principios de liderazgo de la compañía.

**/ Conmemoración del Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia (11 de febrero)**: dando continuidad a las acciones desarrolladas en años anteriores, la compañía ha organizado más de 30 charlas en escuelas de Barcelona y alrededores, con la participación de más de 1.000 estudiantes. En estos encuentros, mujeres profesionales de SEAT, S.A. han compartido su experiencia en la compañía con el objetivo de despertar el interés de las niñas y adolescentes por las carreras STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas).

**/ Conmemoración del Día Internacional de la Mujer (8 de marzo)**: organización de una serie de actividades orientadas a destacar y reconocer el talento femenino en el ámbito empresarial. Han sobresalido las charlas con profesionales de referencia de SEAT, S.A. y otras compañías, brindando un espacio para que mujeres inspiradoras compartan sus experiencias y logros.

### / Difusión de los resultados de la encuesta de inclusión.

En 2024 se han comunicado internamente los resultados de la encuesta de inclusión realizada en 2023, que logró un notable índice de participación y fijó un índice de inclusión del 3,97 sobre 5 (3,95 en 2022). Las conclusiones recogen los tres aspectos más valorados por la plantilla: que la empresa promueva activamente una plantilla diversa, que en su entorno de trabajo las personas puedan ser como son y que no se rechace a las personas por ser diferentes. Entre los aspectos con mayor margen de mejora figuran: una promoción más activa de la igualdad de oportunidades; un mayor aprovechamiento del talento y las habilidades de las personas, y una mayor seguridad en el entorno de trabajo para poder asumir riesgos con el ánimo de mejorar.

### / Segunda edición del programa Cross-Mentoring.

Desarrollado en colaboración con otras nueve empresas, este programa tiene dos líneas de actuación: por un lado, ofrece a profesionales en cargos directivos y de gerencia la oportunidad de actuar como mentores de personas de otra empresa y sector; y, por otro lado, brinda a talentos de empresas diversas ser mentorizados por líderes de otros sectores

y funciones. Los emparejamientos entre mentores y *mentees* se realizan promoviendo la mayor diversidad posible, no únicamente por la variedad de sectores, sino también por aspectos como el género, la edad, el área de especialización o los años de experiencia, entre otros. El objetivo es ampliar horizontes y perspectivas, obteniendo nueva inspiración para ideas innovadoras a través del diálogo con personas de otras culturas empresariales. El programa tiene una duración de seis meses e incluye una estancia de los *mentees* en la empresa.

### / Participación en el Pride! BCN 2024.

Por tercer año consecutivo, SEAT, S.A. ha participado en el Pride! BCN como empresa patrocinadora. La implicación en este evento representa un paso más en el esfuerzo continuo por crear un entorno laboral en el que cada persona se sienta valorada y respetada, sin importar su orientación sexoafectiva, identidad de género y/o expresión de género. La compañía se ha unido al desfile de esta edición del Pride! BCN, que recorrió las calles de Barcelona junto a otras organizaciones.

Con el objetivo de reafirmar su compromiso con la inclusión y el respeto en el entorno laboral del colectivo LGBTI+, SEAT, S.A. también ha comenzado a trabajar, a finales de 2024, en la creación del Plan de Diversidad LGBTI+.

Este plan, cuya redacción está prevista para el primer semestre de 2025, no solo abordará las necesidades actuales del colectivo, sino que también establecerá un marco sostenible y de largo plazo en materia de diversidad LGBTI+. En su elaboración participan representantes de la empresa y de las personas trabajadoras.

## Organización del trabajo y diálogo social

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

### ADAPTACIÓN DEL MODELO DE TRABAJO

En 2024 se ha seguido aplicando el modelo de trabajo híbrido Smart Working y la política de desconexión digital, desarrolladas inicialmente para hacer frente a las condiciones extraordinarias de trabajo por la pandemia de covid-19 y que se han consolidado en ejercicios posteriores para fomentar un entorno laboral flexible y dinámico que favorece la conciliación de la vida personal y laboral.

#### Smart Working

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

Se trata de un sistema opcional compatible con el trabajo en remoto, siempre que se cuente con la aceptación expresa de la jefatura. El modelo permite desempeñar de forma *online* las tareas hasta dos días a la semana desde cualquier lugar, organizán-

dose el propio horario entre las 06:00 y las 20:00 horas. Fuera del horario fijado, se aplica la nueva política de desconexión digital, también aprobada en 2020. El acuerdo señala, además, que tienen prioridad en su concesión quienes tengan personas a su cargo, se encuentren en período de lactancia o sean víctimas de violencia de género.

Para disfrutar de estas condiciones, se debe completar una formación en materia de prevención de riesgos laborales, así como superar un control de aptitud médica por parte del área de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias. A 31 de diciembre de 2024, un total de 3.312 personas empleadas habían optado por dicha modalidad.

#### Política de desconexión digital

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

Esta política recoge también que se llevarán a cabo acciones de formación, sensibilización e información a la plantilla sobre la protección y el respeto al derecho a la desconexión digital y sobre el uso adecuado de los medios telemáticos. Una Comisión de Seguimiento vela específicamente por su cumplimiento mediante la resolución de posibles incidencias o problemas de interpretación. En 2024 no fue necesario convocarla en ninguna ocasión.

## Tiempo de trabajo en el Convenio Colectivo

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

**/ Para el colectivo relacionado con el proceso productivo**, la jornada laboral básica anual para el año 2024 se ha reducido a 1.704 horas, distribuidas en 213 días de trabajo, y se situará en 1.696 horas (212 días) en 2025 y 2026.

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

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

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

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

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

El Convenio Colectivo de SEAT, S.A. se aplica a todo su personal, con excepción del directivo y extraconvenio. El porcentaje de personas cubiertas por el convenio asciende al 91% (92% en 2023). La totalidad de la plantilla de la compañía se encuentra ubicada en España.

El porcentaje de personas cubiertas por el Convenio Colectivo de SEAT, S.A. asciende al 91% (92% en 2023).

## DIÁLOGO SOCIAL Y DERECHO LABORAL

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

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

### Comisiones de SEAT, S.A.

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

## Retribución variable

En cumplimiento también de lo establecido en el 20º Convenio Colectivo, en 2024 la compañía ha efectuado el abono de 1.800 euros a cada miembro de la plantilla, en un pago único realizado el 15 de abril, mes siguiente a la publicación del resultado operativo de 2023. Esta cantidad supone la paga de beneficios más elevada de la historia de la compañía.

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



## Compromiso con los derechos humanos y laborales

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

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

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

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

A lo largo de 2024 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 2023). Por su parte, a través de la Comisión de Igualdad, se registraron 19 denuncias por acoso sexual (cinco casos en 2023), que fueron investigadas de acuerdo con el protocolo establecido para estos casos en el Plan de Igualdad de la compañía, que acreditó cinco de ellas. En todos los casos se remitió el correspondiente informe a Personas y Organización.

La compañía cuenta con una serie de canales permanentes para la detección y la denuncia de cualquier incumplimiento de los derechos humanos y laborales.



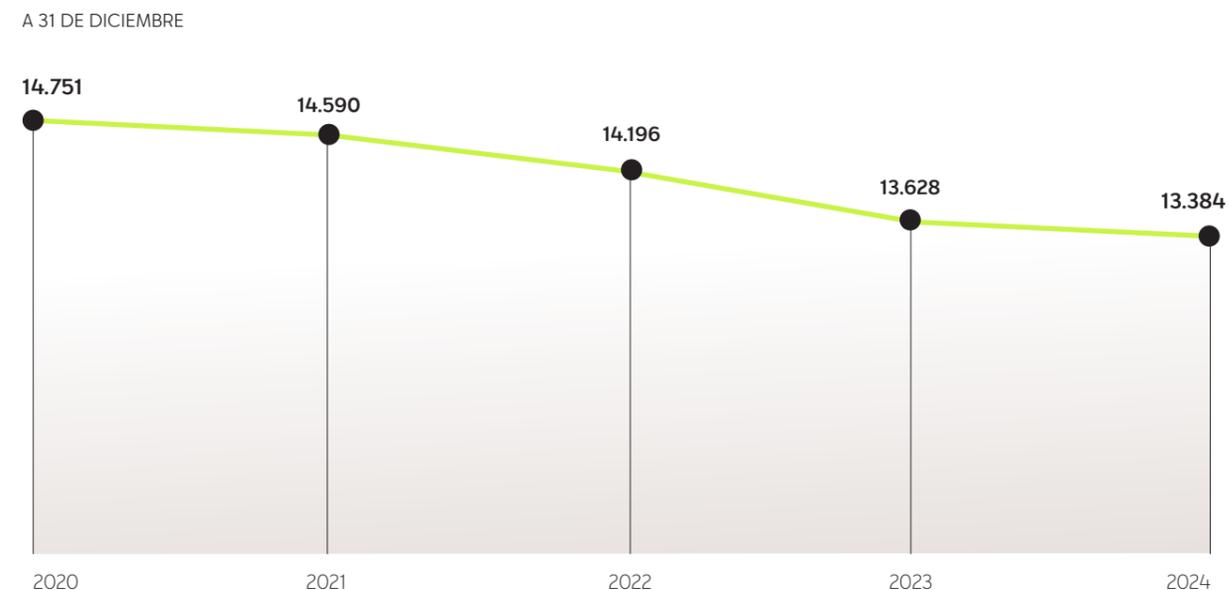
# Estructura de la plantilla

## Plantilla básica por funciones y centros

	2024	2023	Variación	
			Absoluta	%
<b>Directos</b>	<b>8.168</b>	<b>8.315</b>	<b>(147)</b>	<b>(1,8)</b>
Martorell	6.702	6.913	(211)	(3,2)
Barcelona	837	842	(5)	(0,6)
Componentes	629	560	69	11,0
<b>Indirectos</b>	<b>5.216</b>	<b>5.313</b>	<b>(97)</b>	<b>(1,9)</b>
Martorell	3.402	3.420	(18)	(0,5)
Barcelona	362	429	(67)	(18,5)
Componentes	271	247	24	8,9
Centro Técnico de SEAT	1.134	1.174	(40)	(3,5)
Otros centros	47	43	4	8,5
<b>Total de plantilla<sup>(*)</sup></b>	<b>13.384</b>	<b>13.628</b>	<b>(244)</b>	<b>(1,7)</b>

[\*] En 2024 y 2023 no se incluyen, respectivamente, 41 y 142 empleados en situación de jubilación parcial; 269 y 231 personas acogidas al plan de suspensión de contratos, ni 154 y 174 aprendices con contrato laboral.

## Plantilla básica



### Estructura de la plantilla básica

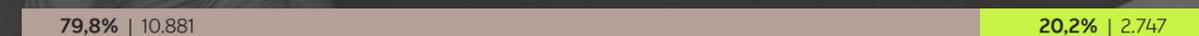
A 31 DE DICIEMBRE

■ HOMBRES ■ MUJERES

2024



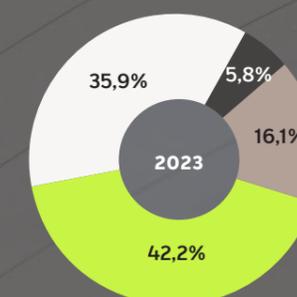
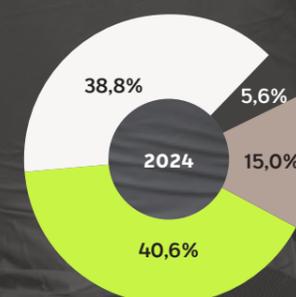
2023



### Estructura por edad

PORCENTAJE/AÑOS

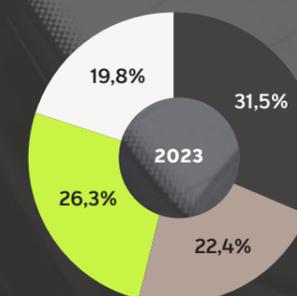
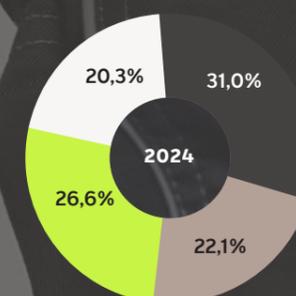
■ HASTA 30 ■ 31-40 ■ 41-50 ■ MÁS DE 50



### Estructura por nivel de estudios

PORCENTAJE

■ EDUCACIÓN BÁSICA OBLIGATORIA ■ FP DE CICLO MEDIO ■ FP DE CICLO SUPERIOR ■ EDUCACIÓN UNIVERSITARIA



Edad media de la plantilla <b>46,9</b>	Contrato indefinido <b>99,5%</b>	Proporción de personas con discapacidad <b>4,4%</b>	Nacionalidades <b>68</b>
Antigüedad media (años) <b>19,6</b>	Proporción de extranjeros <b>5,4%</b>	Proporción de empleados incluidos en programas de formación <b>75,0%</b>	Idiomas <b>25</b>

### Modalidades de contrato de trabajo

A 31 DE DICIEMBRE

#### Tipo de contrato

Fijo	2024	Temporal
99,5%	13.315	0,5%
		69
Fijo	2023	Temporal
99,5%	13.555	0,5%
		73

#### Tipo de jornada

Completa	2024	Parcial
99,9%	13.376	0,1%
		8
Completa	2023	Parcial
100,0%	13.623	0,0%
		5

### Modalidades de contrato de trabajo por sexo

PROMEDIO ANUAL<sup>(\*)</sup>

#### Tipo de contrato

FIJO		
Hombre	2024	Mujer
79,4%	10.745	20,1%
		2.714
Hombre	2023	Mujer
79,5%	11.031	20,1%
		2.785

TEMPORAL		
Hombre	2024	Mujer
0,3%	46	0,2%
		31
Hombre	2023	Mujer
0,2%	32	0,2%
		27

#### Tipo de jornada

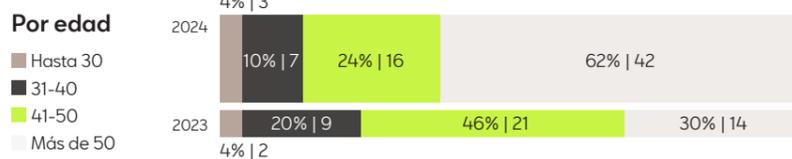
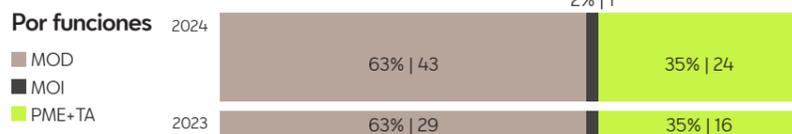
COMPLETA		
Hombre	2024	Mujer
79,7%	10.787	20,3%
		2.743
Hombre	2023	Mujer
79,7%	11.061	20,3%
		2.808

PARCIAL		
Hombre	2024	Mujer
0,0%	4	0,0%
		2
Hombre	2023	Mujer
0,0%	2	0,0%
		4

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

### Número de despidos

A 31 DE DICIEMBRE



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

### Modalidades de contrato de trabajo por edad

PROMEDIO ANUAL<sup>(\*)</sup>

#### Tipo de contrato

Fijo	2024	Temporal
712	Hasta 30	55
2.079	31-40	17
5.589	41-50	3
5.079	Más de 50	2

Fijo	2023	Temporal
789	Hasta 30	42
2.342	31-40	10
5.926	41-50	5
4.759	Más de 50	2

#### Tipo de jornada

Completa	2024	Parcial
764	Hasta 30	3
2.096	31-40	1
5.591	41-50	0
5.079	Más de 50	2

Completa	2023	Parcial
830	Hasta 30	3
2.353	31-40	0
5.926	41-50	2
4.760	Más de 50	1

### Modalidades de contrato de trabajo por funciones

PROMEDIO ANUAL<sup>(\*)</sup>

#### Tipo de contrato

Fijo	2024	Temporal
8.239	MOD	0
716	MOI	0
4.504	PME+TA	77

Fijo	2023	Temporal
8.433	MOD	0
772	MOI	0
4.611	PME+TA	60

#### Tipo de jornada

Completa	2024	Parcial
8.239	MOD	0
716	MOI	0
4.575	PME+TA	6

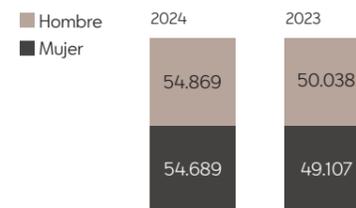
Completa	2023	Parcial
8.432	MOD	0
772	MOI	0
4.665	PME+TA	6

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

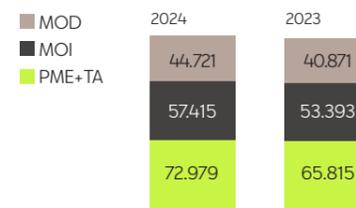
### Remuneración media (€)<sup>(\*)</sup>

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. El incremento experimentado por las retribuciones en 2024 se explica por las nuevas condiciones económicas y revisiones salariales firmadas en el 20.º Convenio Colectivo.

### Absentismo de la plantilla

NÚMERO DE HORAS INDUSTRIALES

#### Enfermedad común y profesional

Hombre	2024	Mujer
5,6%	1.216.474	9,3%
		510.251

Horas totales (hombres + mujeres): 1.726.725

Hombre	2023	Mujer
5,5%	1.214.316	8,4%
		467.324

Horas totales (hombres + mujeres): 1.681.640

#### Accidente laboral<sup>(\*)</sup>

Hombre	2024	Mujer
0,2%	36.720	0,3%
		16.346

Horas totales (hombres + mujeres): 53.066

Hombre	2023	Mujer
0,1%	30.908	0,3%
		18.243

Horas totales (hombres + mujeres): 49.151

### Afectaciones de la plantilla

NÚMERO DE EMPLEADOS

#### Enfermedad profesional

Hombre	2024	Mujer
0,2%	26	0,6%
		16

Hombre	2023	Mujer
0,1%	16	0,7%
		21

#### Accidente laboral<sup>(\*)</sup>

Hombre	2024	Mujer
0,9%	101	0,9%
		24

Hombre	2023	Mujer
0,6%	68	0,4%
		11

Accidentes con baja. Los sistemas de reporte en 2024 han permitido reflejar los accidentes sin baja (4,3% - 464 hombres / 3,8% - 103 mujeres) y los accidentes *in itinere* (0,5% - 53 hombres / 0,4% - 12 mujeres). En 2023, los accidentes sin baja (5,7% - 631 hombres / 4,8% - 134 mujeres) y los accidentes *in itinere* (0,8% - 94 hombres / 1,6% - 44 mujeres).

### Índice de frecuencia / gravedad<sup>(\*)</sup>

Hombre	2024	Mujer
4,6	0,1	4,3
		0,1

Hombre	2023	Mujer
3,1	0,1	2,0
		0,1

(\*) Índice de frecuencia = (número de accidentes con baja sin contar *in itinere* / número de horas efectivas trabajadas) x 10<sup>6</sup>.

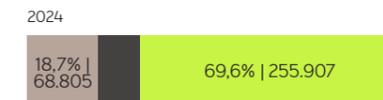
Índice de gravedad = (número de días perdidos por accidente con baja sin contar *in itinere* / número de horas efectivas) x 10<sup>3</sup>.

### Horas de formación

NÚMERO DE HORAS

#### Por funciones

MOD MOI PME+TA



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

### Brecha salarial

SEAT, S.A. garantiza la igualdad de salarios y derechos entre sus empleados. Su política de remuneraciones sigue el principio de igualdad entre géneros, por lo que no hay diferencias entre el salario base percibido por hombres y mujeres en el mismo puesto de trabajo. El porcentaje de brecha se obtiene de la diferencia entre el salario de hombres y mujeres dividido entre el salario de los hombres. La brecha salarial de la compañía (0,3% en 2024 / 1,9% en 2023) se sitúa muy por debajo de la media en España, que según el último dato disponible del Instituto Nacional de Estadística (INE) es del 17,1%.

# 03.7

## SALUD, SEGURIDAD EN EL TRABAJO Y EMERGENCIAS



# Referentes en salud y seguridad

## RENOVACIÓN DE NORMATIVAS INTERNACIONALES Y NUEVOS COMPROMISOS

SEAT, S.A. es una compañía de referencia a nivel internacional en medicina preventiva, prevención de riesgos laborales y empresa saludable gracias a un modelo de gestión de la salud y la seguridad de su plantilla certificado, desde 2018, por la normativa internacional ISO 45001. Esta norma recoge los requisitos para un sistema de gestión integral en estos ámbitos, proporciona indicaciones para su uso y promueve la mejora continua de los procesos. En 2018, SEAT, S.A. fue la primera empresa del sector de la automoción y del Grupo Volkswagen en lograr esta certificación, que ha mantenido en 2024 tras superar con éxito la auditoría de recertificación.

El sistema de gestión basado en el estándar ISO 45001 permitió a la compañía superar en 2023 el cuestionario de análisis de la Ley Alemana de Diligencia Debida en la Cadena de Suministro (LkSG, por sus siglas en alemán). Esta normativa es el estándar obligatorio para todas las fábricas del Grupo Volkswagen en lo referente a condiciones sociales relacionadas con la salud y la seguridad en el trabajo.

SEAT, S.A. es una compañía de referencia a nivel internacional en medicina preventiva, prevención de riesgos laborales y empresa saludable gracias a un modelo de gestión de la salud y la seguridad de su plantilla certificado, desde 2018, por la normativa internacional ISO 45001.

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

Por último, cabe reseñar la aprobación, por parte del Comité Ejecutivo de SEAT, S.A., de la norma interna DS-44, que actualiza la delegación de responsabilidades a lo largo de toda la cadena de mando de la compañía en materia de salud y seguridad, en todo su ámbito de actuación. La DS-44 adapta la norma KRL-44 del Grupo Volkswagen, aprobada en noviembre de 2023.

## APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN

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



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



**Revisiones médicas anuales para conocer el estado de salud.** En 2024 se han realizado 9.405 revisiones médicas en toda la plantilla. Los resultados de estas revisiones permiten identificar necesidades para el desarrollo de futuras acciones de salud.



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

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

Las prestaciones de los centros del CARS han obtenido un elevado nivel de aceptación por parte de la plantilla de la compañía, según los resultados de la encuesta de satisfacción de 2023, que se dieron a conocer en el primer trimestre de 2024. La encuesta recogió una valoración general de 8,8 sobre 10, con un incremento de 0,2 puntos respecto al año anterior. Destacan especialmente las valoraciones recibidas en atención y trato personal (un 99,1% de profesionales están satisfechos en este aspecto) y en índice de recomendación (el 98% recomendaría los servicios del CARS a sus compañeros y compañeras).

En el marco de la salud cabe destacar la labor del Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS).

Un año de CARS<sup>(\*)</sup>



**+167.000**  
actividades del Servicio Médico<sup>(\*\*)</sup>

<b>3.049</b> consultas de traumatología	<b>662</b> pruebas de biomecánica	<b>5.098</b> pruebas diagnósticas
<b>56</b> consultas de neurología	<b>175</b> consultas cardiológicas	<b>1.630</b> ecografías <b>2.803</b> radiografías <b>665</b> mamografías
<b>1.135</b> consultas de ginecología	<b>10.640</b> sesiones de CARSFIT	<b>20.191</b> sesiones de fisioterapia
<b>514</b> consultas de psiquiatría	<b>955</b> sesiones de Return to Work / Escuela de espalda	<b>1.004</b> consultas de psicología

(\*) Datos de 2024.  
(\*\*) Este total también incluye servicios no especificados como revisiones médicas de la plantilla, intervenciones o visitas a la enfermería, otras consultas médicas, etc.

## SALUD LABORAL: PREVENCIÓN Y BUENAS PRÁCTICAS

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

El artículo 115 del Convenio Colectivo de SEAT, S.A. reconoce que el campo de la prevención de riesgos laborales ultrapasa los límites de la estricta seguridad e higiene para abarcar el concepto más amplio de salud laboral, evitando los riesgos, fomentando las actitudes preventivas y adaptando el trabajo a la persona. En el mismo artículo se manifiesta la

voluntad de colaborar en la detección y el estudio de todos los riesgos laborales que afecten de forma especial a la industria del automóvil, así como en la determinación de las técnicas aplicables más adecuadas para su prevención.

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

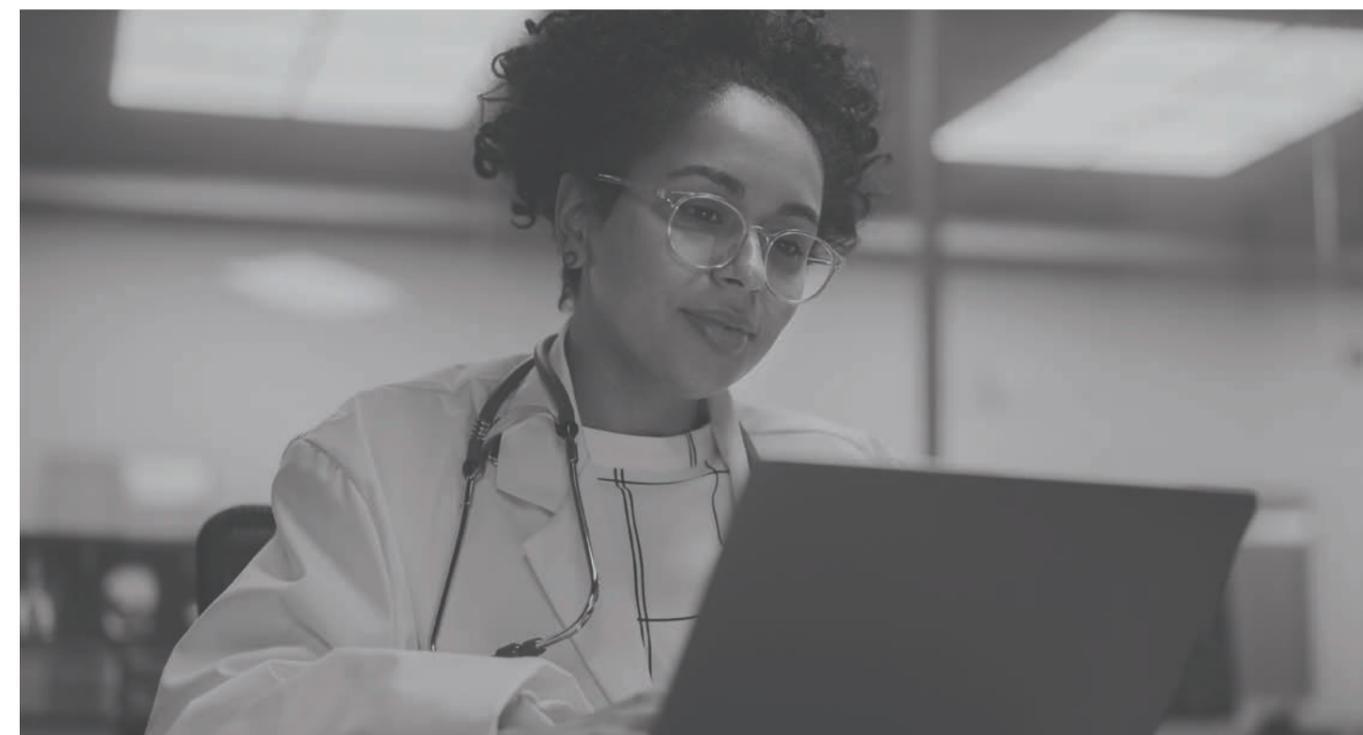
## HEALTH, SAFETY AND EMERGENCIES DE VOLKSWAGEN EN ESPAÑA

SEAT, S.A. también forma parte del Servicio de Prevención Mancomunado de las empresas del Grupo Volkswagen en España y preside el Comité Intergrupo, que reúne a los representantes de las empresas que integran dicha mancomunidad. En 2024 se incorporaron al servicio mancomunado PGRE Sports Cars Spain, S.L., creada por Volkswagen Group Retail Spain (VGRS) para la comercialización de vehículos Porsche en Valladolid, y la sociedad MAN Servicios Financieros Hispania, S.A. Al cierre del ejercicio, el servicio cubría a 29 empresas y más de 20.000 personas trabajadoras, que suponen la totalidad de profesionales del Grupo Volkswagen en España, con la única excepción de Volkswagen Navarra.

Una de las funciones de este servicio es el desarrollo de cursos de formación sobre distintas materias vinculadas a la seguridad y la salud en el trabajo. Entre los cursos del ámbito de la salud realizados a lo largo del año han destacado las sesiones de primeros auxilios en el centro de PowerCo en Valencia, y las jornadas sobre nutrición saludable y primeros auxilios en las instalaciones de Audi Tooling Barcelona y MAN Energy Solutions Spain de Valencia.

El Comité Intergrupo de Salud y Seguridad celebró su XI reunión en julio en el CUPRA City Garage de Madrid y la XII en noviembre en CASA SEAT. En los encuentros se presentaron las memorias e informes de desempeño del Servicio de Prevención Mancomunado, y todas las sociedades que forman parte del servicio coincidieron en poner en valor el acompañamiento de Health, Safety and Emergencies (HSE) de Volkswagen en España para afrontar los actuales retos de sostenibilidad y exigencia social en materia de salud y seguridad.

Adicionalmente, HSE de Volkswagen en España lidera el programa de auditorías internas en materia de seguridad y salud, que permiten evaluar la eficacia de los sistemas de gestión en este ámbito y proporcionan recomendaciones de mejora. En 2024, se han realizado procesos de auditoría en 13 sociedades del Grupo Volkswagen, a los que se han dedicado más de 20 jornadas.



## JORNADAS DE INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO CON OTRAS SOCIEDADES DEL GRUPO VOLKSWAGEN

A lo largo de 2024, el equipo de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias de SEAT, S.A. ha participado en distintas jornadas y encuentros con otras sociedades del Grupo Volkswagen, que han permitido compartir conocimientos y buenas prácticas para desarrollar posibles sinergias:

### / Group Steering Committee on Health Care & Occupational Safety de Volkswagen AG

, que reúne trimestralmente a los máximos responsables de salud y seguridad de todas las empresas del Grupo Volkswagen. Por parte de SEAT, S.A. el representante es José María Navarrete, gerente de HSE de Volkswagen en España. Entre las acciones comentadas, destacaron los proyectos internacionales sobre salud mental, medicina internacional y movilidad eléctrica.

### / Expert Group Health Care International Meeting

, celebrado en Ingolstadt (Alemania) y en el que cada sociedad presentó los principales proyectos en desarrollo. La delegación española explicó la situación de la gigafactoría de celdas de baterías para vehículos eléctricos de PowerCo en Sagunto (Valencia).

## PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

En el ámbito de la prevención de riesgos laborales (PRL), es especialmente relevante el compromiso con la mejora de las prácticas de prevención incluido en el artículo 115 del 20.º Convenio Colectivo. Las actividades de mejora de las condiciones de los puestos y lugares de trabajo engloban acciones como la formación en prevención y emergencias, las evaluaciones de riesgos, la gestión de las medidas preventivas o la coordinación con empresas externas. En 2024 ha destacado el desarrollo de las siguientes iniciativas:

### / Evaluación de Riesgos Psicosociales (ERP):

presentación de los resultados y de las medidas correctoras identificadas en el análisis de los resultados del cuestionario sobre condiciones psicosociales del puesto de trabajo realizado en 2023 a toda la plantilla de SEAT, S.A.

### / Ergonomía y biomecánica:

impulso de acciones para la mejora de los puestos de trabajo actuales y futuros a partir de la definición de los procesos, las herramientas y los útiles del puesto, así como del análisis de su diseño. La biomecánica permite objetivar los requerimientos de las tareas y facilita el diagnóstico y el seguimiento de la patología laboral. En 2024 se han realizado 2.707 pruebas y se han analizado 56 tareas. Además, a lo largo del ejercicio se han desarrollado diversas iniciativas en este ámbito, entre las que sobresalen las siguientes:

- **Participación en el proyecto “Safe and Healthy Work in the Digital Age” de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA).** SEAT, S.A. aporta su conocimiento y experiencia en la automatización de las líneas de trabajo a partir de la labor del laboratorio de biomecánica.
- **Realización de una prueba biomecánica en las operaciones de mantenimiento de MAN Energy Solutions en la central térmica de Endesa en Ibiza (Islas Baleares),** mediante el uso de un exoesqueleto en las tareas de mantenimiento del motor.

/ **Formación en PRL.** Durante el ejercicio, 4.565 personas recibieron formación en PRL en 240 sesiones presenciales y otras acciones *online*.

/ **Colaboración en materia de PRL en los procesos de electrificación y economía circular.** En 2024 han continuado los trabajos de modificación de las instalaciones que acogerán la producción de la familia de coches eléctricos urbanos del grupo de marcas Core. En concreto, ha finalizado la integración del montaje del SEAT Ibiza y el SEAT Arona en la Línea 3 de Martorell, liberando de este modo la Línea 1 con el fin de iniciar las adaptaciones necesarias para la producción del nuevo modelo. También se ha avanzado en la construcción del Taller 20, que acogerá el ensamblaje de sistemas de baterías y la fabricación de piezas para vehículos eléctricos en El Prat, y se han aprobado los proyectos de economía circular que se desarrollarán en la fábrica de Barcelona. Otros hitos relevantes han sido la participación en los proyectos de construcción y puesta a punto de una nueva prensa PXL y de un nuevo horno eléctrico para secado KTL, y la instalación de un nuevo sistema de transporte en el Taller 11 de montaje.

Asimismo, la compañía participa en el Comité Técnico de Normalización “CTN 81 - Seguridad y salud en el trabajo”, que desarrolla normas técnicas en seguridad de máquinas y escaleras, equipos de protección personal y colectiva, aparatos y dispositivos de control de los contaminantes en el ambiente laboral, además de principios ergonómicos, medidas antropométricas y otros factores relacionados con la adaptación hombre-máquina-hombre. Los CTN son comités de UNE, el organismo de normalización español, que se encargan de elaborar las normas técnicas que conforman las nuevas normas UNE o la actualización de las existentes.

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

## CAMPAÑAS DE PREVENCIÓN

En su labor de desarrollo de acciones de prevención y difusión de hábitos saludables, el área de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias organizó, del 22 al 26 de abril, una nueva edición de la Healthy Week, una semana con actividades en torno a la salud física y mental, la seguridad, la nutrición y el bienestar dirigidas a todo el personal de SEAT, S.A. y del Grupo Volkswagen en España.

Entre las actividades organizadas destacó un ciclo de ponencias en el que se trataron temas como el descanso saludable, el cáncer, el Alzheimer o las enfermedades renales, de la mano de prestigiosos especialistas en cada materia. Todas las propuestas de la Healthy Week se realizaron tanto en formato presencial como híbrido para facilitar la accesibilidad. El *feedback* de la plantilla fue muy positivo y se logró un incremento del 8% en el número de participantes respecto a la edición anterior.

Entre las acciones de prevención desarrolladas a lo largo del año han sobresalido también diversas campañas de donación de sangre y plasma en colaboración con el Banc de Sang i Teixits, así como la realización de talleres de alimentación saludable, charlas de motivación sobre deshabituación tabáquica y cursos de primeros auxilios. En julio, el Dr. Bonaventura Clotet, embajador de SEAT S.A., ofreció una *masterclass online* sobre infecciones e inmunidad, en la que explicó cómo las infecciones impactan en la salud y puso en valor la importancia de la investigación en este ámbito. En octubre, se lanzaron la habitual campaña gratuita de vacunación contra la gripe y una acción específica de vacunación contra la covid-19 entre el colectivo de profesionales de mayor riesgo.

## PROGRAMA DE SALUD MENTAL

En 2024 continuó el desarrollo del segundo plan trienal de acción en salud mental, iniciado dos años atrás con el objetivo de mejorar el bienestar de todos los trabajadores. Entre las actividades principales figuran:

**/ Ciclo de workshops, masterclasses y talleres.**

con un total de 16 encuentros a lo largo del año que abordaron temas como el análisis del cociente intelectual, la identificación de la personalidad con colores o la adaptabilidad cultural en negociaciones globales, entre otros.

**/ Servicio de apoyo emocional y psicosocial.**

en el que psicólogos atienden las consultas las 24 horas del día y los siete días de la semana durante todo el año.

**/ Liderazgo del Volkswagen AG Mental Health Strategy Meeting,**

un grupo de trabajo liderado por SEAT, S.A. con participación de responsables de todas las empresas del Grupo Volkswagen y que tiene el objetivo de implantar una estrategia global común en materia de salud mental. Como muestra de este rol de liderazgo, el representante de SEAT, S.A. presentó en junio las conclusiones de la labor realizada por este grupo de trabajo en el encuentro internacional de directores de Recursos Humanos. Entre las decisiones tomadas, destaca el objetivo de que las sociedades del Grupo obtengan antes de 2030 la certificación ISO 45003 para la gestión de riesgos psicosociales en el trabajo, un estándar internacional que SEAT, S.A. ya ha conseguido en 2024.

Además, cabe destacar la participación en numerosas actividades a lo largo del año, demostrando la relevancia que la salud mental tiene para compañía como parte fundamental del bienestar y calidad de vida de sus profesionales. Entre las acciones con participación de SEAT, S.A. han destacado la asistencia a una sesión de trabajo para la creación de un estándar catalán de lucha contra el estigma de salud mental en las empresas y la adhesión a Fundamentales, la primera alianza de empresas comprometidas con la salud mental en España.



## COMITÉ CIENTÍFICO SEAT & CUPRA

El compromiso de SEAT, S.A. con la salud y el bienestar se extiende al conjunto de la población a través de la labor del Comité Científico SEAT & CUPRA (CCSC), que participa en proyectos pioneros con algunas de las principales instituciones de carácter médico tanto del país como de ámbito internacional. En 2024, cabe destacar la incorporación al equipo del CCSC de la Dra. Rocío Villar, responsable de Prevención de Riesgos Laborales del Hospital Clínic de Barcelona.

A lo largo de 2024, el CCSC ha participado en el desarrollo de los siguientes estudios:

**/ “Healthy Heart Score”,** que trabaja en la transferencia a un entorno laboral de un modelo de predicción para la prevención de enfermedades cardiovasculares. SEAT, S.A. participa en la validación del Test del Corazón Saludable, una herramienta que evalúa el riesgo de padecer un evento cardiovascular.

**/ “WAGE (Healthy Working Environments for All Ages)”**, un nuevo proyecto de investigación entre cuyos objetivos se encuentra generar evidencia científica que establezca una relación entre los trastornos musculoesqueléticos y las patologías psicosociales, principales factores de absentismo laboral por motivos de salud en la Unión Europea. Esta iniciativa se desarrolla en el marco del Programa Horizon de la Comisión Europea y tiene una duración estimada de cuatro años.

Asimismo, el área de Salud, Seguridad en el Trabajo y Emergencias mantiene relación con otras entidades del sector médico con el objetivo de actualizar conocimientos y reforzar el prestigio de SEAT, S.A. en este campo. Entre las actividades realizadas en 2024 figuran las visitas a la fábrica de Martorell de equipos del Hospital Clínic de Barcelona, el Hospital Sant Joan de Déu de Barcelona, el Hospital Universitari Parc Taulí de Sabadell (Barcelona) o la Fundación Albert Bosch para la investigación y búsqueda de soluciones médicas a las enfermedades infantiles.

La compañía cuenta también con un acuerdo de colaboración con el Hospital Clínic de Barcelona, que en 2024 ha impulsado el trabajo conjunto en acciones como el diseño de la formación de médicos y enfermeros del trabajo, o la participación de diversos profesionales de SEAT, S.A. en la primera edición del Clínic Obert, una jornada interactiva de promoción de hábitos saludables organizada por este centro hospitalario y de investigación.

El Comité Científico SEAT & CUPRA participa en proyectos pioneros con algunas de las principales instituciones de carácter médico tanto del país como de ámbito internacional.

# 03.8

## ASUNTOS PÚBLICOS



# Una compañía protagonista

La actividad institucional de SEAT, S.A. a lo largo de 2024 incluyó reuniones estratégicas al más alto nivel, actos sectoriales y presentaciones que refuerzan su protagonismo en la industria de la automoción, tanto a nivel interno como externo, ya que el área de Asuntos Públicos de la compañía también representa institucionalmente al Grupo Volkswagen en España.

## ENERO

### Encuentro con el primer ministro de Baja Sajonia, Stephan Weil, en Madrid y Valencia

El primer ministro de Baja Sajonia, Stephan Weil, viajó a España entre el 21 y el 24 de enero acompañado por una delegación de diputados de diferentes grupos políticos en el parlamento de Hanover, así como por representantes de empresas y organizaciones de este estado alemán.

El 22 de enero, Weil celebró una recepción en Madrid y, el día 23, mantuvo una reunión en el Palau de la Generalitat con Carlos Mazón, presidente de la Generalitat Valenciana, y con miembros de la dirección de PowerCo en España. Durante el encuentro se comentó el proyecto de la gigafactoría de Sagunto y las perspectivas para una colaboración más profunda entre la Comunidad Valenciana y las regiones de Baja Sajonia, donde se ubica la primera fábrica de baterías de PowerCo.

A ambos eventos asistieron miembros del área de Asuntos Públicos de SEAT, S.A. como representación del Grupo Volkswagen en España.

## FEBRERO

### Firma de un acuerdo con el Ayuntamiento de Barcelona

El 14 de febrero, el alcalde de Barcelona, Jaume Collboni; la segunda teniente de alcaldía, Maria Eugènia Gay, y la directora de Barcelona Serveis Municipals, Marta Labata, fueron recibidos en la sede de SEAT, S.A. Todos ellos se reunieron con Wayne Griffiths, CEO de SEAT y CUPRA, para firmar un memorándum de entendimiento (MOU) entre SEAT, S.A. y el Ayuntamiento de Barcelona con el fin de promover la innovación y la movilidad urbana sostenible.

También aprovecharon la ocasión para visitar el Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS) y el Centro de Diseño de la compañía, donde se les presentaron los modelos en los que se está trabajando.

### Inauguración institucional del CUPRA City Garage de Madrid

Coincidiendo con el sexto aniversario de CUPRA, el 21 de febrero, tuvo lugar la inauguración institucional del CUPRA City Garage de Madrid, el más grande del mundo. Este nuevo espacio tiene el objetivo de vincularse a la agenda cultural de la capital española a través del arte, la música, la gastronomía y el deporte.

El acto fue liderado por David Broncano, presentador de televisión y radio, y contó con la participación de Wayne Griffiths, CEO de SEAT y CUPRA; Jordi Hereu, ministro de Industria y Turismo de España; José Luis Martínez-Almeida, alcalde de Madrid, y Jaume Collboni, alcalde de Barcelona.

## ABRIL

### El rey Felipe VI visita las obras de la nueva planta de ensamblaje de sistemas de baterías de SEAT, S.A.

El rey Felipe VI, acompañado por el presidente de la Generalitat de Catalunya, Pere Aragonès, y el ministro de Industria y Turismo, Jordi Hereu, entre otras autoridades, visitó SEAT, S.A. el 5 de abril.

En el Centro de Diseño de la compañía, la comitiva pudo conocer de primera mano los futuros modelos de la familia de coches eléctricos urbanos de las marcas Core del Grupo Volkswagen (Volkswagen, Škoda, SEAT y CUPRA), que se producirán en Martorell y en Navarra a partir de 2026. A continuación, las autoridades se desplazaron a los terrenos en los que se está construyendo la planta de ensamblaje de sistemas de baterías, donde se les explicó el proyecto con detalle.

El acto finalizó con la presentación, por parte de Wayne Griffiths, CEO de SEAT y CUPRA, y de Thomas Schäfer, CEO de Volkswagen y responsable de marcas Core del Grupo Volkswagen, del plan de electrificación de ambas compañías.

### World Premiere del CUPRA Formentor y el CUPRA León

El 29 de abril, tuvo lugar la World Premiere de los nuevos CUPRA Formentor y CUPRA León en la Galería de Cristal del Palacio de Cibeles de Madrid, donde se presentaron los modelos rediseñados y mejorados para la Tribu CUPRA.

A la presentación asistieron, entre otras personalidades, Cayetana Hernández, concejala presidenta del distrito de Salamanca de Madrid, y Fabian Huttner, consejero de Economía y Finanzas de la Embajada Alemana.

La actividad institucional de SEAT, S.A. a lo largo de 2024 incluyó reuniones estratégicas al más alto nivel, actos sectoriales y presentaciones que refuerzan su protagonismo en la industria de la automoción.



## MAYO

**Gala solidaria People in Red en el MNAC**

El Museu Nacional d'Art de Catalunya (MNAC) acogió el 6 de mayo la celebración de la 14.ª edición de la gala solidaria People in Red, organizada por la Fundació Lluita contra les Infeccions. SEAT, S.A. y CUPRA España colaboraron como patrocinadores principales del evento, en el que participaron diferentes miembros de la compañía.

La gala recaudó más de 800.000 euros, destinados a la investigación sobre las enfermedades infecciosas que lidera el Dr. Bonaventura Clotet, embajador de la marca SEAT.

## JULIO

**Visita de antiguos diputados del Parlament de Catalunya**

El equipo de Asuntos Públicos recibió el 4 de julio a diversos representantes de la Associació d'Antics Diputats al Parlament de Catalunya en las instalaciones de Martorell. Destacó la presencia entre los asistentes de Irene Rigau, *exconsellera* de la Generalitat de Catalunya, y de Salvador Esteve, *exalcalde* de Martorell y *exdiputado* en el Parlament.

La delegación visitó la planta de ensamblaje de sistemas de baterías y el taller de montaje del CUPRA Formentor y de la familia del León.

## SEPTIEMBRE

**World Premiere del CUPRA Terramar**

El 3 de septiembre, tuvo lugar en el America's Cup Experience Centre de Barcelona el estreno mundial del CUPRA Terramar, el nuevo SUV deportivo electrificado de la marca.

El acto se celebró en el marco de la 37.ª edición de la America's Cup, que contó con el CUPRA Terramar como coche oficial y a la que acudieron 400 invitados. Entre ellos, se encontraron representantes institucionales como Rebeca Torró, secretaria de Estado de Industria; Carlos Prieto, delegado del Gobierno en Cataluña; Josep Rull, presidente del Parlament de Catalunya; Miquel Sàmper, *conseller* de Empresa y Trabajo de la Generalitat, y Maria Eugènia Gay, segunda teniente de alcaldía de Barcelona.

**Reunión de Wayne Griffiths con la presidenta de Navarra, María Chivite**

Wayne Griffiths mantuvo un encuentro en CASA SEAT, el 9 de septiembre, con María Chivite, presidenta de Navarra y de la Alianza Europea de las Regiones con Industria de Automoción. Durante la reunión, ambos coincidieron en que la electrificación debe ser un esfuerzo conjunto entre empresas e instituciones, y señalaron la necesidad de ofrecer incentivos directos al consumidor, así como de ampliar la red de puntos de carga.

**El presidente de la Comunidad Valenciana, Carlos Mazón, recibe a Wayne Griffiths**

El 17 de septiembre, Wayne Griffiths visitó las oficinas de PowerCo en Valencia para reunirse con el equipo directivo de la compañía en España y conocer el estado de la construcción de la gigafactoría de Sagunto.

También se reunió con Carlos Mazón, presidente de la Generalitat Valenciana; Nuria Montes, *consellera* de Innovación, Industria, Comercio y Turismo; José Díez Climent, director general de Proyectos Estratégicos, y Cayetano García, secretario autonómico de Presidencia, para analizar la evolución del proyecto.

**El conseller de Empresa i Treball, en Martorell**

El *conseller* de Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya, Miquel Sàmper, junto con el secretario general de Empresa i Treball, Pol Gibert; el secretario de Empresa i Competitivitat, Jaume Baró, y el secretario de Treball, Francisco Ramos, visitaron el 24 de septiembre las instalaciones de SEAT, S.A. en Martorell.

De la mano de Wayne Griffiths, CEO de SEAT y CUPRA, y del director de Diseño de SEAT, S.A., Jorge Díez, conocieron las inversiones en curso para la producción del CUPRA Raval y descubrieron la futura gama de productos de la compañía.

Posteriormente, Matías Carnero, presidente del Comité de Empresa de SEAT, S.A.; Rafa Guerrero, secretario general de CCOO, y Laura Carnicero, vicepresidenta de Personas y Organización de la compañía, les explicaron cómo la empresa se está preparando y formando a las personas para afrontar los retos de la industria.

## SEPTIEMBRE-OCTUBRE

**Estrechando lazos con los ayuntamientos de Martorell, Abrera y Sant Esteve Sesrovires**

Durante septiembre y octubre, los equipos de gobierno de los ayuntamientos de Martorell, Abrera y Sant Esteve Sesrovires, donde se ubican las instalaciones de SEAT, S.A., visitaron la compañía. El objetivo fue compartir en profundidad la transformación de la empresa hacia la electrificación, la mayor en su historia, y fortalecer la colaboración en proyectos comunes.

Laura Carnicero, vicepresidenta de Personas y Organización, fue la encargada de presentarles la estrategia corporativa, e Ignasi Prieto, *Chief Brand Officer* de CUPRA, les explicó en detalle las características de CUPRA como marca desafiante y alejada de lo convencional.

Los visitantes pudieron conocer la evolución de la planta de ensamblaje de sistemas de baterías, así como las obras que se están llevando a cabo en el Taller 10 para la adaptación de la Línea 1 a fin de producir el CUPRA Raval y el Volkswagen ID. 2all.

El objetivo de la visita de los equipos de gobierno de los ayuntamientos fue compartir en profundidad la transformación de la empresa hacia la electrificación, la mayor en su historia, y fortalecer la colaboración en proyectos comunes.



## OCTUBRE

**Visita de alcaldes de Austria**

Las instalaciones de SEAT, S.A. acogieron el 3 de octubre la visita de 26 alcaldes de distintos municipios de Austria. El objetivo fue compartir la profunda transformación que se está llevando a cabo en la compañía hacia la electrificación y la sostenibilidad.

El vicepresidente ejecutivo de Comercial de SEAT, S.A., Sven Schuwirth, presentó la ofensiva de producto y ventas para los próximos años, y María Tarrés, responsable de Estrategia de Sostenibilidad, les explicó el plan de la empresa hacia la descarbonización.

Asimismo, los alcaldes visitaron la línea de producción del Taller 10 y, posteriormente, el Test Center Energy (TCE).

**Encuentro con el presidente de la Generalitat de Catalunya**

El 4 de octubre, Wayne Griffiths, CEO de SEAT y CUPRA, se reunió con Salvador Illa, presidente de la Generalitat de Catalunya; Miquel Sàmper, *conseller* de Empresa i Treball, y Pol Gibert, secretario general de Empresa i Treball. Durante el encuentro, que tuvo lugar en el Palau de la Generalitat de Catalunya, Griffiths transmitió la necesidad urgente de acelerar la electrificación, explorando posibles medidas del Gobierno catalán para fomentar la electrificación en Cataluña.

## NOVIEMBRE

**El presidente del Parlament de Catalunya, en las instalaciones de SEAT, S.A. en Martorell**

El presidente del Parlament de Catalunya, Josep Rull, visitó las instalaciones de SEAT, S.A. en Martorell el 11 de noviembre. Allí se reunió con Wayne Griffiths, CEO de SEAT y CUPRA, y con Patricia Such, directora de Operaciones Corporativas de SEAT, S.A. y de las empresas del Grupo Volkswagen en la península ibérica.

En el encuentro se trataron temas como el desarrollo de la marca CUPRA y la urgencia de acelerar la electrificación e implementar medidas que faciliten el impulso a la movilidad eléctrica. Josep Rull y Wayne Griffiths compartieron una misma visión sobre un futuro más sostenible y sobre la importancia de alcanzar acuerdos transversales que garanticen el desarrollo del vehículo eléctrico para conseguirlo.

Asimismo, el presidente del Parlament conoció el futuro de la marca CUPRA y visitó las obras de la futura planta de ensamblaje de sistemas de baterías y las instalaciones del Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS) de la empresa. También mantuvo una reunión con el presidente del Comité de Empresa de SEAT, S.A., Matías Carnero, y con el secretario general de CC. OO. en la compañía, Rafael Guerrero.

**Evento con la delegación internacional del 44.º Congreso Confederal de UGT**

“La transformación hacia la electrificación es un reto para empresa y trabajadores, ya que los cambios se suceden a una velocidad trepidante. Por eso, empresa y sindicatos deben ir de la mano”. Esta es una de las reflexiones compartidas con cerca de 80 miembros de la delegación internacional que asistió al 44.º Congreso Confederal de UGT y que el día 26 visitaron las instalaciones de SEAT, S.A. Miembros de federaciones sindicales de todo el mundo conocieron cómo se está afrontando desde SEAT y CUPRA esta nueva realidad para transformar la compañía hacia la electrificación.

El evento contó con la participación de Laura Carnicero, vicepresidenta ejecutiva de Personas y Organización de SEAT, S.A.; Markus Haupt, vicepresidente de Producción y Logística de la compañía; Matías Carnero, presidente del Comité de Empresa de SEAT, S.A.; José Arreche, director de la fábrica de Martorell; José M.º Navarrete, *Head of Health, Safety and Emergencies* (HSE) de Volkswagen Iberia, y Borja Bertolín, responsable de Ingeniería de Planta.

Durante la visita, se transmitió a la delegación la necesidad de impulsar la competitividad de la industria del automóvil y la importancia del compromiso con la movilidad eléctrica desde todos los sectores de la sociedad, incluidos los representantes sindicales.

## DICIEMBRE

**Reunión con representantes de Junts per Catalunya y Foment del Treball**

El 10 de diciembre, el secretario general de Junts per Catalunya, Jordi Turull; el presidente del Grupo Parlamentario Junts per Catalunya en el Parlament de Catalunya, Albert Batet, y el presidente de Foment del Treball, Josep Sánchez Llibre, visitaron las instalaciones de SEAT, S.A. en Martorell.

Allí se les mostró cómo SEAT, S.A. y el Grupo Volkswagen están liderando el camino hacia la electrificación, transformando las instalaciones para producir coches 100% eléctricos con el objetivo de convertir a España en un hub del vehículo eléctrico en Europa. Asimismo, se les compartió la necesidad de impulsar medidas efectivas y urgentes para fomentar la compra de automóviles eléctricos y de acelerar el desarrollo de la infraestructura de recarga.

## ENERO-DICIEMBRE

**Volkswagen y SEAT/CUPRA exploran estrategias ante los aranceles de vehículos eléctricos chinos**

Tras el anuncio de la Unión Europea (UE) de la imposición de aranceles a los vehículos eléctricos de fabricación en China, durante 2024 se ha desarrollado una intensa actividad entre diferentes áreas y organismos –como Volkswagen Anhui, el Gobierno de España, la UE y representantes de la empresa y del Grupo Volkswagen– con el objetivo de gestionar los aranceles. La actividad se sostendrá hasta la resolución de este tema.

Durante 2024 se ha desarrollado una intensa actividad entre diferentes áreas y organismos con el objetivo de gestionar los aranceles de vehículos eléctricos fabricados en China.



# 03.9

## FINANZAS E IT



# Resiliencia

La economía mundial ha recorrido un camino lleno de altibajos desde el final de la pandemia: comenzó con trastornos en las cadenas de suministro, una crisis energética y alimentaria desatada por el conflicto entre Rusia y Ucrania y una escalada de la inflación. Estas adversidades llevaron a un endurecimiento de la política monetaria a nivel global.

Durante 2024, la economía mundial mostró un panorama variado. El aspecto positivo fue la disminución de la inflación desde su pico a mediados de 2022, principalmente gracias a los esfuerzos conjuntos de los bancos centrales. La actividad económica manifestó una notable resiliencia, con un crecimiento superior al proyectado, especialmente en Estados Unidos y en algunas economías emergentes, aunque con marcadas diferencias a escala mundial.

La preocupación se centró en las perspectivas de crecimiento a medio plazo, que se situaron muy por debajo de la media histórica. Un lento crecimiento, sumado a los altos niveles de endeudamiento y a las mayores tasas de interés, implicaría disponer de menos dinero para financiar servicios públicos y realizar inversiones esenciales.

La actividad económica manifestó una notable resiliencia, con un crecimiento superior al proyectado, especialmente en Estados Unidos y en algunas economías emergentes, aunque con marcadas diferencias a escala mundial.

Los desafíos a los que se enfrenta la economía mundial son: proteger la estabilidad macroeconómica ante nuevos *shocks* geopolíticos, reencauzar la inflación hacia los niveles fijados como objetivo y aprovechar la fortaleza económica mundial para afrontar transformaciones como el cambio climático y la revolución de la inteligencia artificial.

En Europa, en 2024, el Banco Central Europeo (BCE) inició la desescalada de los tipos de interés gracias a la moderación de la inflación, permitiendo una leve recuperación económica en la eurozona. A pesar de las restricciones a la financiación y el debilitamiento de la confianza de los consumidores, la actividad económica mostró signos de mejora. En este escenario, el crecimiento medio anual de la Unión Europea (UE) y de la eurozona se situó en el 0,8% y el 0,7%, respectivamente.

España continuó mostrando una actividad económica superior a la de los principales países europeos. Este comportamiento favorable se debió en gran parte a la continuación del Plan de Recuperación financiado por la UE, que permitió la inversión en infraestructuras y proyectos clave, así como a las exportaciones de servicios, que alcanzaron récords históricos gracias al aumento del turismo extranjero y al dinamismo de las exportaciones de servicios tecnológicos y de comunicación, empresariales y financieros. La eficacia de las medidas de política económica adoptadas por el Gobierno español permitió mantener una de las inflaciones más bajas de la UE, lo que ayudó a mejorar la competitividad de la economía española, facilitando que el PIB (producto interior bruto) medio anual creciera hasta el 3,2%.



## Transformación

El sector de la automoción es uno de los más expuestos a los desafíos tecnológicos, energéticos y geopolíticos que atraviesan la economía mundial. En Europa, este sector ha ocupado históricamente un lugar importante por su contribución al desarrollo socioeconómico, y actualmente aporta más del 7% del PIB europeo y emplea a 12,9 millones de personas. Sin embargo, en los últimos años han surgido algunas dudas acerca de la capacidad para afrontar los obstáculos de un mercado en plena transformación.

En 2024, prácticamente todos los gobiernos de la UE mantuvieron los planes de incentivo a la compra de vehículos eléctricos. Además, la inversión en la instalación de nuevos puntos de recarga creció respecto a 2023. No obstante, el mercado de venta de este tipo de vehículos disminuyó un 1,3% con relación al año anterior. Esta tendencia deja patente que los resultados logrados con las medidas aplicadas fueron muy inferiores a lo requerido para cumplir con los objetivos de sostenibilidad fijados por la UE a medio plazo.

Durante el año, Europa abordó el problema de las ayudas del Gobierno chino a los vehículos eléctricos con un enfoque cuidadoso. La Comisión Europea (CE) inició investigaciones para comprender mejor estas prácticas y propuso aranceles adicionales para asegurar una competencia justa. A pesar de las preocupaciones sobre el impacto en la industria local, la UE buscó mantener un diálogo constructivo con China.

El sector continuó siendo vulnerable a la crisis energética, a la desaceleración de la demanda y a los persistentes problemas en la cadena de suministro. Aunque la escasez de semiconductores disminuyó, el sector se enfrentó a desafíos derivados de la falta de materias primas estratégicas, como el litio, el cobalto y el níquel.

Los volúmenes se comportaron de forma positiva durante 2024, si bien por quinto año consecutivo no consiguieron alcanzar los registros logrados en 2019.

En la UE, las ventas cerraron el ejercicio con unas matriculaciones de 10,6 millones de turismos, lo que supuso un ligero aumento del 0,8% sobre 2023. Por su parte, en España, la producción alcanzó los 2,4 millones de vehículos, un 3,0% menos que en el año anterior; las exportaciones experimentaron una reducción del 4,0% al situarse en 2,1 millones de unidades, y los turismos matriculados crecieron un 7,0% hasta alcanzar 1,0 millones.



## Entorno desafiante

SEAT, S.A. continúa completamente comprometida con la electrificación. La compañía está viviendo la mayor transformación de la historia, y 2024 fue un año lleno de desafíos con la incorporación de nuevos modelos CUPRA, que completaron la marca con una gama variada y de alta calidad de vehículos eléctricos e híbridos enchufables.

Asimismo, el ejercicio fue complicado debido al contexto externo, los efectos mixtos y el escenario competitivo. A pesar de la situación, el beneficio operativo y el retorno sobre las ventas se mantuvieron estables gracias a la priorización estratégica y a la solidez de las dos marcas de la empresa: SEAT y CUPRA.

El volumen de negocio de la compañía creció un 2,9%, hasta los 14.577,9 millones de euros, lo que constituye la mayor facturación de la historia de SEAT, S.A. En el mercado español, los ingresos por ventas ascendieron a 2.159,2 millones de euros (+4,2%), mientras que en el mercado exterior alcanzaron los 12.418,7 millones de euros (+4,0%).

### Ventas de vehículo nuevo a la red

UNIDADES	2024	2023	Variación	
			Absoluta	%
<b>Modelos SEAT</b>	<b>295.528</b>	<b>277.061</b>	<b>18.467</b>	<b>6,7</b>
SEAT Ibiza	106.884	72.674	34.210	47,1
SEAT Arona	86.242	73.886	12.356	16,7
SEAT León	41.277	39.696	1.581	4,0
SEAT Ateca	52.311	65.972	(13.661)	(20,7)
SEAT Tarraco	8.814	24.833	(16.019)	(64,5)
<b>Modelos CUPRA</b>	<b>265.652</b>	<b>248.583</b>	<b>17.069</b>	<b>6,9</b>
CUPRA León	60.636	61.503	(867)	(1,4)
CUPRA Ateca	20.716	16.034	4.682	29,2
CUPRA Formentor	109.152	125.256	(16.104)	(12,9)
CUPRA Born	42.593	45.790	(3.197)	(7,0)
CUPRA Tavascan	18.173	—	18.173	—
CUPRA Terramar	14.382	—	14.382	—
<b>Modelos Audi</b>	<b>67.594</b>	<b>67.138</b>	<b>456</b>	<b>0,7</b>
Audi A1	67.594	67.138	456	0,7
<b>Total de ventas<sup>(*)</sup></b>	<b>628.774</b>	<b>592.782</b>	<b>35.992</b>	<b>6,1</b>

(\*) En 2024 y 2023 no se incluyen 13.973 y 11.943 vehículos usados, respectivamente.



Gracias a diversos factores –incremento de volumen, optimización de los ingresos, reducción de los costes generales y mayor eficiencia de los procesos–, el resultado de explotación alcanzó los 534,6 millones de euros (505,3 en 2023), lo que supuso un incremento de 29,3 millones de euros. Esto representó una mejora de la rentabilidad de explotación de 0,1 puntos porcentuales (de 3,6% en 2023 a 3,7% en 2024).

Asimismo, el resultado antes de impuestos fue de 617,7 millones de euros (597,0 en 2023), lo que representó un incremento de 20,7 millones de euros. El resultado después de impuestos ascendió a 522,1 millones de euros (548,0 en 2023), disminuyendo en 25,9 millones de euros.

Por otra parte, la estrategia de inversión también sigue siendo una de las prioridades para fortalecer el modelo de negocio y consolidar una estructura financiera sólida que permita generar suficientes recursos internos. En 2024, el *cash flow* de explotación se incrementó un 2,3% sobre el año anterior y alcanzó los 1.294,8 millones de euros, un 8,9% sobre los ingresos por ventas. Esta creciente capacidad de financiación permitió destinar 965,6 millones de euros al desarrollo de nuevos productos, a la integración de las nuevas tecnologías en los vehículos, a seguir impulsando los servicios de movilidad y a la mejora de los procesos, la calidad y la productividad de sus plantas productivas.

El ejercicio fue complicado debido al contexto externo, los efectos mixtos y el escenario competitivo. A pesar de la situación, el beneficio operativo y el retorno sobre las ventas se mantuvieron estables gracias a la priorización estratégica y a la solidez de las dos marcas de la empresa: SEAT y CUPRA.

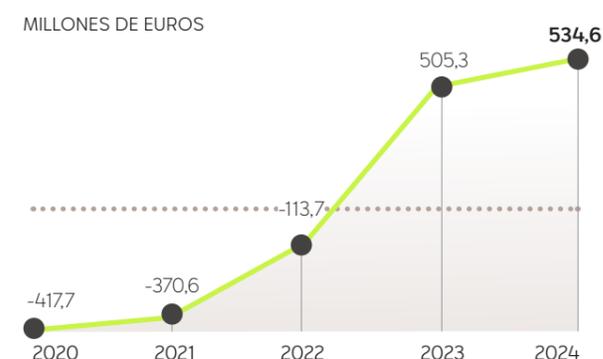
### Ventas de vehículo nuevo a la red



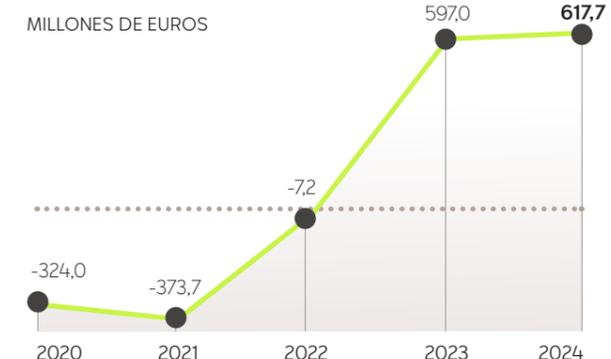
### Ingresos por ventas



### Resultado de explotación



### Resultado del ejercicio (antes de impuestos)



### Resultado del ejercicio (después de impuestos)



### Inversiones



### Cash flow de explotación



Nota: La sociedad no tiene ni realizó operaciones con acciones propias durante el ejercicio. Se realizaron operaciones con instrumentos derivados por cobertura de tipos de cambio. El plazo medio ponderado de pago a proveedores por parte de la compañía fue de 37 días. No se produjeron hechos posteriores al cierre del ejercicio que puedan afectar a las cuentas anuales.

# IT y SEAT CODE

SEAT, S.A. cuenta con dos ubicaciones desde donde se gestionan sus recursos tecnológicos: en Martorell, SEAT IT lidera la optimización y el impulso de los sistemas de la empresa, abarcando toda la cadena de valor a través de la tecnología, la innovación y la inteligencia artificial; desde Barcelona, SEAT CODE actúa como el motor de la compañía en el diseño, el desarrollo y el lanzamiento de *software*, además de realizar explotación y análisis intensivo de datos para mejorar la experiencia del usuario y optimizar la operativa comercial de SEAT, S.A.

## SEAT IT

SEAT IT ha consolidado una organización orientada a producto que destaca por su eficiencia, transparencia, agilidad y capacidad para aportar valor al negocio. Para ello, la configuración del área hace que la responsabilidad a lo largo de todo el ciclo de vida de los proyectos, productos y servicios recaiga sobre un mismo equipo.

Con este objetivo, durante 2024 se han implementado diversas acciones, entre las que sobresalen la definición de 36 productos y la consolidación e incorporación de nuevas formas de trabajo mediante la metodología SAFe (Scaled Agile Framework), que fomenta el uso de procesos ágiles para aumentar la productividad. Asimismo, se han creado nuevos equipos, conjuntamente con las áreas de negocio, para la toma de decisiones y la priorización de las actividades, y se ha llevado a cabo la reevaluación participativa de los procesos internos para optimizarlos y adaptarlos al nuevo contexto.

Con el fin de mejorar la eficiencia operativa del área, SEAT IT ha implementado varias medidas que garantizan la estabilidad y disponibilidad de los servicios tecnológicos. Entre ellas figuran:

/ La reducción de la complejidad del parque de sistemas.

/ La puesta en marcha de un plan para la eliminación de tecnologías obsoletas.

/ La mejora en el monitorizado de las aplicaciones según su necesidad de servicio.

/ La implementación de nuevas herramientas para la prevención de ataques cibernéticos y la protección de datos y sistemas.

En el ámbito de la estrategia tecnológica, en 2024 se ha creado un nuevo equipo de trabajo orientado a la inteligencia artificial (IA), los datos y la hiperautomatización. Su labor se centra en liderar un plan de formación integral para toda la compañía, promoviendo una cultura digital e innovadora, y en desarrollar e introducir nuevas plataformas de IA para aumentar la productividad.

SEAT IT ha consolidado una organización orientada a producto que destaca por su eficiencia, transparencia, agilidad y capacidad para aportar valor al negocio.

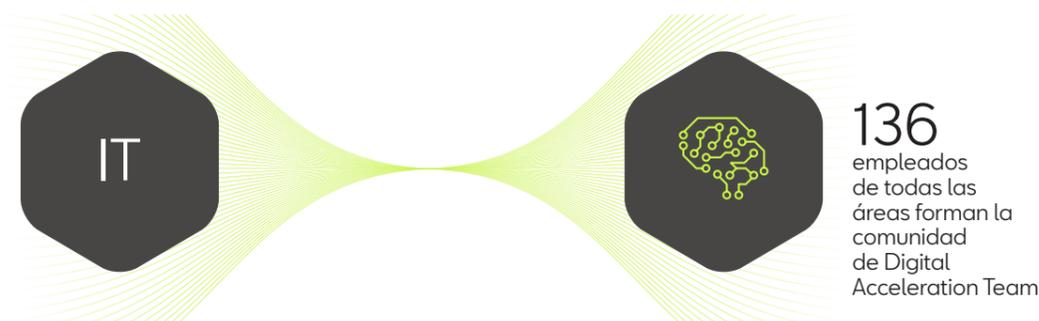
Con el fin de potenciar el uso de la IA en la compañía, se está desarrollando el programa HAI (Human + Artificial Intelligence) a través de cinco pilares fundamentales:

1. La formación de las personas trabajadoras, para garantizar que comprendan y puedan utilizar las nuevas tecnologías de IA.
2. La creación de un gobierno de datos sólido, crucial para el desarrollo legal y seguro de la compañía.
3. La productividad, centrándose en optimizar el desempeño diario de la plantilla.

4. La propia tecnología.

5. La identificación de los casos de uso mediante el trabajo con las áreas, la descripción de sus procesos y la detección de los aspectos en los que la utilización de estas tecnologías podría ayudarles en su día a día.

Para todo ello, el nuevo equipo ha impulsado también la construcción de un modelo de trabajo federado, con la identificación y definición de un nuevo perfil en la compañía (los DAT, Digital Acceleration Team) para activar el uso de la IA. Adicionalmente, se ha dado continuidad a Ignition, un programa de talento e innovación orientado a la IA dentro de IT.



### Formación en inteligencia artificial (IA)

Mediante el programa HAI (Human + Artificial Intelligence)

#### Campos de formación para toda la compañía:

Awareness AI & Data: <b>2 horas</b>
HAI Training: <b>2 horas</b>
AI Consumer Workshop: <b>4 horas</b>

+ de 1.200 personas formadas en 2024

#### Campos de formación para key players:

Citizen Developers: <b>36 horas</b>
Power BI (developers): <b>19 horas</b>
Data Governance: <b>2 horas</b>
Copilot 365: <b>3 horas</b>

## SEAT CODE

SEAT CODE es el *hub* digital de SEAT, S.A. Su labor es actuar como motor de transformación a partir de la optimización de procesos y la creación de experiencias de usuario digitales holísticas, basadas en la innovación y la explotación de datos.

El centro cuenta con una línea propia de productos, como Giravolta, una plataforma SaaS (*software as a service*) que permite a empresas y ciudades operar con todo tipo de movilidad y gestionar flotas de forma 100% digital.

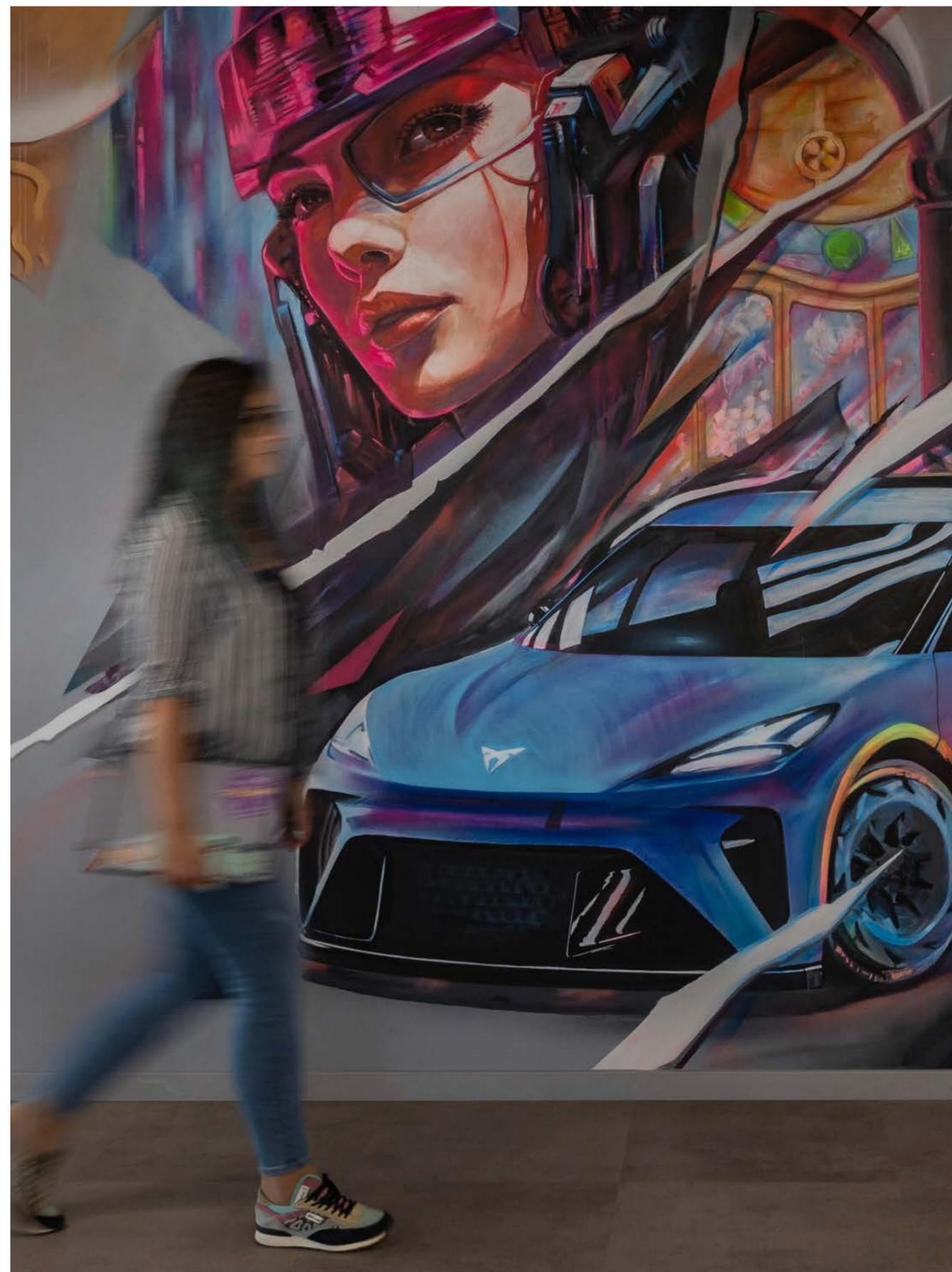
A lo largo de 2024, Giravolta ha facilitado más de medio millón de viajes multimodales en varias ciudades europeas, manteniendo una puntuación media superior a cuatro sobre cinco en las encuestas voluntarias de usuarios. La plataforma está en continua evolución y ofrece nuevas funcionalidades como el alquiler personal de flotas corporativas y el acceso sin barreras para personas con discapacidad, promoviendo así una movilidad más inclusiva y sostenible.



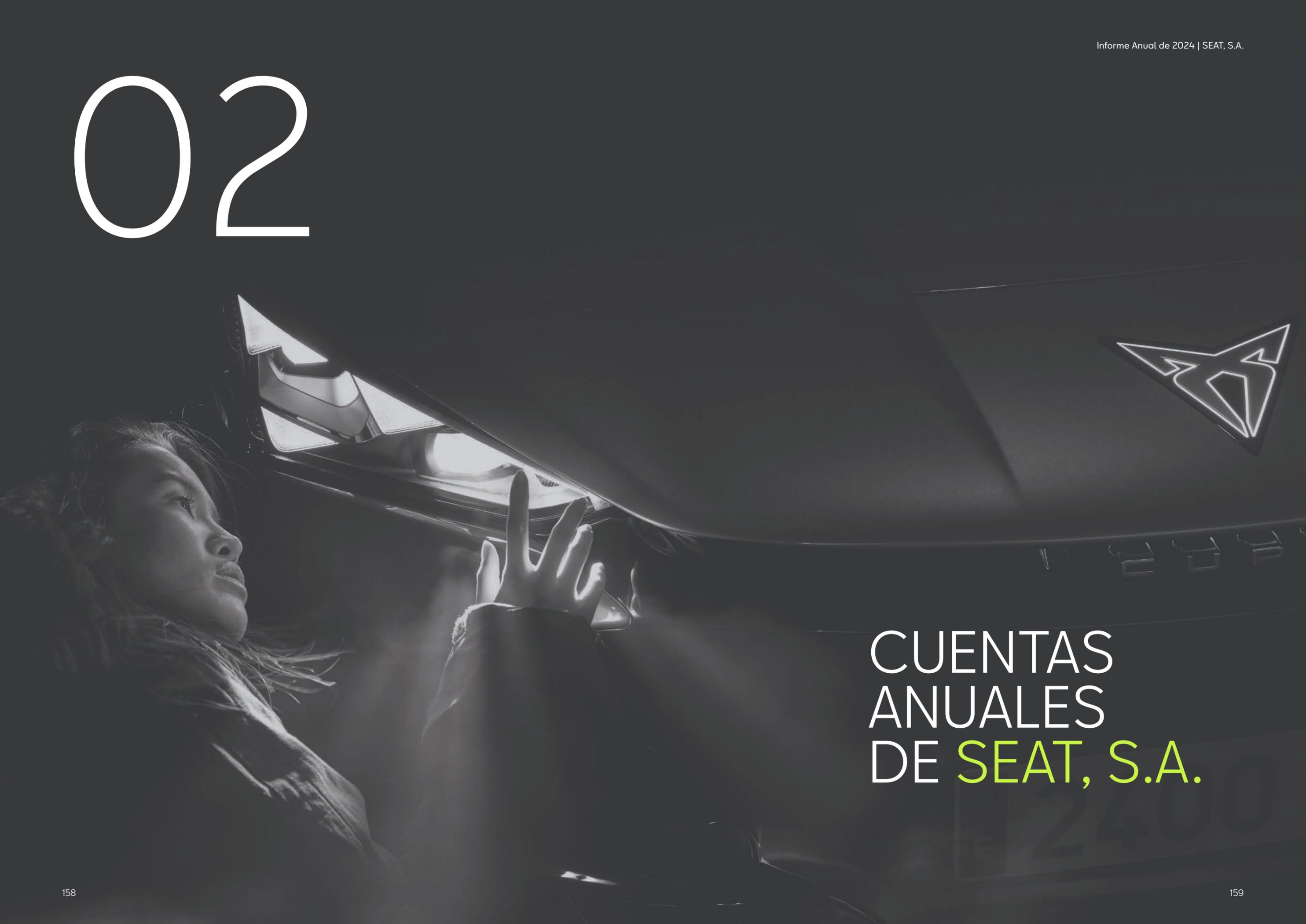
Desde 2019, SEAT CODE ha llevado a cabo más de 80 proyectos, y actualmente cuenta con un equipo formado por más de 270 perfiles digitales que incluyen ingenieros de *software*, científicos de datos, *product owners* y expertos en movilidad, UX/UI (*user experience / user interface*) y contenido, entre otros.

2024 ha sido el primer año completo de SEAT CODE en su nueva sede del distrito de innovación tecnológica 22@ de Barcelona, unas instalaciones que han favorecido la estrecha colaboración con el resto de áreas de SEAT, S.A. En este tiempo en la nueva ubicación, el centro ha potenciado la colaboración abierta con *startups* y compañías del sector tecnológico, aprovechando así el acceso a un entorno que alberga el mejor talento digital de la ciudad.

La labor de SEAT CODE es actuar como motor de transformación a partir de la optimización de procesos y la creación de experiencias de usuario digitales holísticas, basadas en la innovación y la explotación de datos.



# 02



## CUENTAS ANUALES DE SEAT, S.A.

# Informe de Auditoría de Cuentas Anuales

Audit Report on Financial Statements issued by an Independent Auditor

SEAT, S.A.  
(SOCIEDAD UNIPERSONAL)  
Financial Statements and Management Report for the year ended December 31, 2024



Ernst & Young, S.L.  
Torres Sarrià A  
Avda. Sarrià, 102-106  
08017 Barcelona  
España

Tel: 933 663 700  
Fax: 934 053 784  
ey.com

## AUDIT REPORT ON FINANCIAL STATEMENTS ISSUED BY AN INDEPENDENT AUDITOR

Translation of a report and financial statements originally issued in Spanish. In the event of discrepancy, the Spanish-language version prevails

To the Sole Shareholder of SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal:

### Report on the financial statements

#### Opinion

We have audited the financial statements of SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal (the Company), which comprise the balance sheet as at December 31, 2024, the income statement, the statement of changes in equity, the cash flow statement, and the notes thereto for the year then ended.

In our opinion, the accompanying financial statements give a true and fair view, in all material respects, of the equity and financial position of the Company as at December 31, 2024 and of its financial performance and its cash flows for the year then ended in accordance with the applicable regulatory framework for financial information in Spain (identified in Note 3.a) to the accompanying financial statements) and, specifically, the accounting principles and criteria contained therein.

#### Basis for opinion

We conducted our audit in accordance with prevailing audit regulations in Spain. Our responsibilities under those standards are further described in the Auditor's responsibilities for the audit of the financial statements section of our report.

We are independent of the Company in accordance with the ethical requirements, including those related to independence, that are relevant to our audit of the financial statements in Spain as required by prevailing audit regulations. In this regard, we have not provided non-audit services nor have any situations or circumstances arisen that might have compromised our mandatory independence in a manner prohibited by the aforementioned requirements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

#### Key audit matters

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the financial statements of the current period. These matters were addressed in the context of our audit of the financial statements as a whole, and in forming our audit opinion thereon, and we do not provide a separate opinion on these matters.

Domicilio Social: Calle de 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. C.I.F. B-78970506.  
A member firm of Ernst & Young Global Limited.



Recoverability of non-current non-financial assets

**Description** At December 31, 2024 the net carrying amount of intangible assets and tangible assets amounts to 2,123.8 and 1,582.8 million euros, respectively. Additionally, at that date the Company has recognized deferred tax assets amounting to 369.2 million euros. Determining the recoverable amount of the said assets, which account for 55% of the Company's total assets at that date, requires Company Management to make complex estimates of projections of results and future cash flows, which entails the use of judgments in the determination of the assumptions considered in those estimates. Given this circumstance, together with the relevance of the amounts mentioned above, we have considered this issue a key audit matter.

**Our response**

- Our audit procedures consisted, among others, in:
- ▶ Understanding the procedures established by Company Management in the preparation of projections of results and future cash flows, and assessing the design and implementation of relevant controls.
  - ▶ Analyzing the consistency of the data used in the projections made with the budgets approved by the Management of the Company.
  - ▶ Assessing the reasonableness and consistency of the key assumptions considered in the determination of the Company's future cash flows, as well as the projections of results of the tax group it belongs to, based on historical information, economic forecasts for the industry and other supporting documentation.
  - ▶ Conducting an analysis by our valuations experts of the reasonableness of the methodology used to estimate future cash flows and, specifically, the discount rate and long-term growth rate considered by Company Management.
  - ▶ Analysis of the existence of potential impairment indicators of capitalized development projects and, if any, review of the reasonableness of their recoverable amount.
  - ▶ Assessing the reasonableness of the useful lives of intangible assets and tangible assets assigned to the different vehicles, in accordance with the end of production dates considered by the Management of the Company.
  - ▶ Reviewing the disclosures included in the accompanying notes to the financial statements in accordance with the applicable regulatory framework for financial information.

Recording and quantification of provisions and contingencies

**Description** As detailed in Note 14 to the accompanying financial statements, at December 31, 2024 the Company has recognized provisions amounting to 1,198.8 million euros to face commercial, production and legal risks, among others. The said provisions have been recorded in the "Long-term provisions" and "Short-term provisions" captions in the liabilities side of the balance sheet. The recording of these provisions requires Company Management to make complex estimates of the probability of future cash outflows and their quantification, which entails the use of judgments in the determination of the assumptions considered in those estimates. Given this circumstance, together with the relevance of the amount mentioned above, which accounts for 24% of the Company's total liabilities at that date, we have considered this issue a key audit matter.



**Our response**

- Our audit procedures consisted, among others, in:
- ▶ Understanding the procedures for identifying and quantifying the risks established by Company Management, and assessing the design and implementation of relevant controls.
  - ▶ Assessing the reasonableness of the judgments made by Company Management for estimating the amounts to be set aside in the provisions, based on past experience, specific risks identified and other supporting documentation.
  - ▶ Obtaining written confirmation from the Company's legal department and external advisors of the assessment and quantification of litigations and contingencies risks.
  - ▶ Reviewing the minutes of the meetings held by the Company's managing and administration bodies.
  - ▶ Reviewing the disclosures included in the accompanying notes to the financial statements in accordance with the applicable regulatory framework for financial information.

Other information: management report

Other information refers exclusively to the 2024 management report, the preparation of which is the responsibility of the Company's directors and is not an integral part of the financial statements.

Our audit opinion on the financial statements does not cover the management report. Our responsibility for the management report, in conformity with prevailing audit regulations in Spain, entails:

- a) Checking only that the non-financial information statement was provided as stipulated by applicable regulations and, if not, disclose this fact.
- b) Assessing and reporting on the consistency of the remaining information included in the management report with the financial statements, based on the knowledge of the entity obtained during the audit, in addition to evaluating and reporting on whether the content and presentation of this part of the management report are in conformity with applicable regulations. If, based on the work we have performed, we conclude that there are material misstatements, we are required to disclose this fact.

Based on the work performed, as described above, we have verified that the information referred to in paragraph a) above is provided as stipulated by applicable regulations and that the remaining information contained in the management report is consistent with that provided in the 2024 financial statements and its content and presentation are in conformity with applicable regulations.

Responsibilities of the directors and the audit and good practices commission for the financial statements

The directors are responsible for the preparation of the accompanying financial statements so that they give a true and fair view of the equity, financial position and results of the Company, in accordance with the regulatory framework for financial information applicable to the Company in Spain, and for such internal control as they determine is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.



4

In preparing the financial statements, the directors are responsible for assessing the Company's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless the directors either intend to liquidate the Company or to cease operations, or have no realistic alternative but to do so.

The audit and good practices commission is responsible for overseeing the Company's financial reporting process.

---

#### Auditor's responsibilities for the audit of the financial statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion.

Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with prevailing audit regulations in Spain will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these financial statements.

As part of an audit in accordance with prevailing audit regulations in Spain, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- ▶ Identify and assess the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- ▶ Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Company's internal control.
- ▶ Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.
- ▶ Conclude on the appropriateness of the directors' use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Company's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Company to cease to continue as a going concern.
- ▶ Evaluate the overall presentation, structure and content of the financial statements, including the disclosures, and whether the financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.

A member firm of Ernst & Young Global Limited



5

We communicate with the audit and good practices commission of the Company regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

We also provide the audit committee of the Company with a statement that we have complied with relevant ethical requirements regarding independence, and to communicate with them all matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable, actions taken to eliminate threats or safeguards applied.

From the matters communicated with the audit and good practices commission of the Company, we determine those matters that were of most significance in the audit of the financial statements of the current period and are therefore the key audit matters.

We describe these matters in our auditor's report unless law or regulation precludes public disclosure about the matter.

#### Report on other legal and regulatory requirements

---

#### Additional report to the audit and good practices commission

The opinion expressed in this audit report is consistent with the additional report we issued to the audit and good practices commission of the Company on March 11, 2025.

---

#### Term of engagement

The ordinary general shareholders' meeting held on April 30, 2024 appointed us as auditors for the fiscal year ended December 31, 2024.

Previously, we were appointed as auditors by the shareholders for 1 year and we have been carrying out the audit of the financial statements continuously since December 31, 2020.

ERNST & YOUNG, S.L.  
(Registered in Spain's Official Register of Auditors under No. S0530)

(Original in Spanish signed by Xavier Pujol Pamies, registered in Spain's Official Register of Auditors under No. 18302)

March 11, 2025

A member firm of Ernst & Young Global Limited

# Balance

A 31 de diciembre (millones de euros)

Activo	Nota	2024	2023
<b>Activo no corriente</b>		<b>4.854,5</b>	<b>4.632,8</b>
Inmovilizado intangible	6b	2.123,8	2.007,0
Inmovilizado material	6c	1.582,8	1.400,4
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a largo plazo	6d	749,2	753,7
Inversiones financieras a largo plazo	8a	29,5	10,8
Activos por impuesto diferido	18	369,2	460,9
<b>Activo corriente</b>		<b>2.509,3</b>	<b>1.584,2</b>
Existencias	9	814,9	490,7
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	10	1.220,0	969,9
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	11	438,8	109,2
Inversiones financieras a corto plazo	11	23,5	7,0
Periodificaciones a corto plazo		12,1	7,4
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		0,0	0,0
<b>Total</b>		<b>7.363,8</b>	<b>6.217,0</b>
<b>Patrimonio neto y pasivo</b>	<b>Nota</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
<b>Patrimonio neto</b>		<b>2.381,4</b>	<b>1.742,7</b>
Fondos propios	12	2.382,8	1.860,7
Ajustes por cambios de valor		(46,2)	(141,3)
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	44,8	23,3
<b>Pasivo no corriente</b>		<b>897,7</b>	<b>1.111,7</b>
Provisiones a largo plazo	14	600,9	735,2
Deudas a largo plazo	15	81,2	199,5
Pasivos por impuesto diferido	18	31,9	17,0
Periodificaciones a largo plazo	5f/i	183,7	160,0
<b>Pasivo corriente</b>		<b>4.084,7</b>	<b>3.362,6</b>
Provisiones a corto plazo	14	597,9	723,3
Deudas a corto plazo	15	165,5	171,6
Deudas con empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	15	49,4	80,2
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	16	3.144,2	2.157,4
Periodificaciones a corto plazo	5f/i	127,7	230,1
<b>Total</b>		<b>7.363,8</b>	<b>6.217,0</b>

# Cuenta de Pérdidas y Ganancias

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

Operaciones continuadas	Nota	2024	2023
Importe neto de la cifra de negocios	19a	14.577,9	14.168,7
Variación de existencias de productos terminados y en curso	19b	(36,7)	(249,8)
Trabajos efectuados por la empresa para su activo	5a	403,7	568,4
Aprovisionamientos	19c	(11.171,2)	(10.547,7)
Otros ingresos de explotación	19d	543,6	357,3
Gastos de personal	19e	(959,4)	(981,5)
Otros gastos de explotación	19f	(2.337,6)	(2.284,3)
Amortización del inmovilizado	6a	(639,8)	(605,7)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	13	13,1	19,6
Excesos de provisiones		140,8	59,6
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado		0,2	0,7
<b>Resultado de explotación</b>		<b>534,6</b>	<b>505,3</b>
Ingresos financieros	19g	130,5	128,6
Gastos financieros	19h	(39,6)	(36,7)
Diferencias de cambio	17	(2,9)	10,1
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	19i	(4,9)	(10,3)
<b>Resultado financiero</b>		<b>83,1</b>	<b>91,7</b>
<b>Resultado antes de impuestos</b>		<b>617,7</b>	<b>597,0</b>
Impuestos sobre beneficios	18	(95,6)	(49,0)
<b>Resultado del ejercicio</b>		<b>522,1</b>	<b>548,0</b>

# Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

a 31 de diciembre (millones de euros)

Estado de ingresos y gastos reconocidos	Nota	2024	2023
<b>A) Resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias</b>		<b>522,1</b>	<b>548,0</b>
Por valoración de instrumentos financieros		0,0	0,0
<i>Activos financieros a valor razonable con cambios en el patrimonio neto</i>		0,0	0,0
<i>Otros ingresos y gastos</i>		0,0	0,0
Por coberturas de flujos de efectivo		57,0	(224,1)
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	41,8	41,3
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		(24,7)	45,7
<b>B) Total ingresos y gastos imputados directamente en patrimonio neto</b>		<b>74,1</b>	<b>(137,1)</b>
Por valoración de instrumentos financieros		0,0	0,0
<i>Activos financieros a valor razonable con cambios en el patrimonio neto</i>		0,0	0,0
<i>Otros ingresos y gastos</i>		0,0	0,0
Por coberturas de flujos de efectivo		69,8	65,3
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	(13,1)	(19,6)
Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta		0,0	0,0
Diferencias de conversión		0,0	0,0
Efecto impositivo		(14,2)	(11,3)
<b>C) Total transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias</b>		<b>42,5</b>	<b>34,4</b>
<b>D) Total ingresos y gastos reconocidos (A+B+C)</b>		<b>638,7</b>	<b>445,3</b>

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
<b>Saldo final del año 2022</b>	<b>0,1</b>	<b>1.008,1</b>	<b>687,5</b>	<b>(450,5)</b>	<b>67,5</b>	<b>(22,2)</b>	<b>6,9</b>	<b>1.297,4</b>
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
<b>Saldo ajustado inicio del año 2023</b>	<b>0,1</b>	<b>1.008,1</b>	<b>687,5</b>	<b>(450,5)</b>	<b>67,5</b>	<b>(22,2)</b>	<b>6,9</b>	<b>1.297,4</b>
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	548,0	(119,1)	16,4	445,3
Operaciones con socios o propietarios	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Aumentos de capital</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Reducciones de capital</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Distribución de dividendos</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Variación de patrimonio neto por combinaciones de negocio</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Otras operaciones con socios o propietarios</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otras variaciones del patrimonio neto	0,0	0,0	0,0	67,5	(67,5)	0,0	0,0	0,0
<b>Saldo final del año 2023</b>	<b>0,1</b>	<b>1.008,1</b>	<b>687,5</b>	<b>(383,0)</b>	<b>548,0</b>	<b>(141,3)</b>	<b>23,3</b>	<b>1.742,7</b>
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
<b>Saldo ajustado inicio del año 2024</b>	<b>0,1</b>	<b>1.008,1</b>	<b>687,5</b>	<b>(383,0)</b>	<b>548,0</b>	<b>(141,3)</b>	<b>23,3</b>	<b>1.742,7</b>
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	522,1	95,1	21,5	638,7
Operaciones con socios o propietarios	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Aumentos de capital</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Reducciones de capital</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Distribución de dividendos</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Variación de patrimonio neto por combinaciones de negocio</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Otras operaciones con socios o propietarios</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otras variaciones del patrimonio neto	0,0	0,0	165,0	383,0	(548,0)	0,0	0,0	0,0
<b>Saldo final del año 2024</b>	<b>0,1</b>	<b>1.008,1</b>	<b>852,5</b>	<b>0,0</b>	<b>522,1</b>	<b>(46,2)</b>	<b>44,8</b>	<b>2.381,4</b>

# Estado de Flujos de Efectivo

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

	Nota	2024	2023
<b>A) Flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>		<b>1.294,8</b>	<b>1.266,0</b>
<b>Resultado del ejercicio antes de impuestos</b>		<b>617,7</b>	<b>597,0</b>
<b>Ajustes del resultado</b>		<b>258,4</b>	<b>283,0</b>
Amortización del inmovilizado	6a	639,8	605,7
Correcciones valorativas por deterioro		13,5	14,0
Variación de provisiones		[288,9]	[222,7]
Imputación de subvenciones	13	[13,4]	[20,8]
Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado		[0,2]	[0,7]
Resultados por bajas y enajenaciones de instrumentos financieros		[0,5]	0,0
Ingresos financieros	19g	[130,5]	[128,6]
Gastos financieros	19h	39,6	36,7
Diferencias de cambio	17	0,0	[2,4]
Variación de valor razonable en instrumentos financieros		0,0	0,0
Otros ingresos y gastos		[1,0]	1,8
<b>Cambios en el capital corriente</b>		<b>319,1</b>	<b>292,6</b>
Existencias	9	[354,0]	379,8
Deudores y otras cuentas a cobrar	10	[228,3]	[145,5]
Otros activos corrientes		[4,8]	0,6
Acreedores y otras cuentas a pagar	16	984,9	[36,4]
Otros pasivos corrientes		[88,0]	107,1
Otros activos y pasivos no corrientes		9,3	[13,0]
<b>Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>		<b>99,6</b>	<b>93,4</b>
Pagos de intereses		[9,8]	[14,6]
Cobros de dividendos		118,4	118,9
Cobros de intereses		12,0	9,7
Cobros (pagos) por Impuestos sobre beneficios		[21,0]	[20,6]

	Nota	2024	2023
<b>B) Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>		<b>[1.241,2]</b>	<b>[879,2]</b>
<b>Pagos por inversiones</b>		<b>[1.249,7]</b>	<b>[888,1]</b>
Empresas del Grupo y asociadas		[347,2]	[14,9]
Inmovilizado intangible	6	[438,8]	[595,2]
Inmovilizado material	6	[463,3]	[277,7]
Otros activos financieros		[0,4]	[0,3]
<b>Cobros por desinversiones</b>		<b>8,5</b>	<b>8,9</b>
Empresas del Grupo y asociadas		2,2	0,4
Inmovilizado intangible	6	0,0	0,0
Inmovilizado material	6	5,8	8,0
Otros activos financieros		0,5	0,5
<b>C) Flujos de efectivo de las actividades de financiación</b>		<b>[53,6]</b>	<b>[386,8]</b>
<b>Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio</b>		<b>20,4</b>	<b>88,0</b>
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		20,4	88,0
<b>Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero</b>		<b>[74,0]</b>	<b>[474,8]</b>
Emisión		8,6	0,0
Deudas con entidades de crédito		8,6	0,0
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		0,0	0,0
Otras deudas		0,0	0,0
Devolución y amortización de		[82,6]	[474,8]
Deudas con entidades de crédito		0,0	0,0
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		[65,0]	[457,1]
Otras deudas		[17,6]	[17,7]
<b>Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Dividendos		0,0	0,0
Remuneración de otros instrumentos de patrimonio		0,0	0,0
<b>D) Efecto de las variaciones de los tipos de cambio</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>E) Aumento/disminución neta del efectivo o equivalentes (A+B+C+D)</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio		0,0	0,0
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio		0,0	0,0

# Memoria

Memoria de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024

## 1. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

### a) Domicilio y forma legal

SEAT, S.A. (en adelante, "la sociedad"), fue constituida el 9 de mayo de 1950 y figura actualmente inscrita en el Registro Mercantil de Barcelona, Tomo 23.662, Folio 1, Hoja B 56.855 con el CIF A-28049161. La Junta General de Accionistas, celebrada el 7 de junio de 2006, modificó el domicilio social de la sociedad, que con efectos del mismo día quedó fijado en: Autovía A2, Km 585 [E-08760 Martorell].

### b) Objeto social y actividades

El objeto social de la sociedad lo constituyen la fabricación y comercialización de vehículos automóviles, partes, piezas de 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 sociedad absorbente podrá beneficiarse de los activos asumidos e indicados en los balances de fusión incluidos en las cuentas anuales de la sociedad de los ejercicios 2014 y 2016 respectivamente.

## 2. DISPENSA DE CONSOLIDACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES

La Junta General de Accionistas celebrada en fecha 20 de junio de 1991 aprobó, en los términos previstos en el artículo 43 del Código de Comercio, la dispensa de consolidación de las cuentas anuales de las empresas integrantes del Grupo SEAT.

De acuerdo con las previsiones del mencionado artículo 43, SEAT, S.A. [Sociedad Anónima Unipersonal dominante del Grupo SEAT] está exenta de la obligación de presentar cuentas anuales consolidadas, al ser dependiente directa de la sociedad Volkswagen Finance Luxemburg S.A. (único accionista, con domicilio en Luxemburgo) e indirecta de la sociedad VOLKSWAGEN AG (con domicilio en Wolfsburg, Alemania) y consolidar sus cuentas, junto con las de sus filiales, en el Grupo Volkswagen, del que VOLKSWAGEN AG es la sociedad dominante.

A partir del citado acuerdo, las cuentas anuales consolidadas de VOLKSWAGEN AG, así como el informe de gestión 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, la Ley 7/2024, de 20 de diciembre, y sus normas de desarrollo.

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

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

### b) Agrupación de partidas

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

### c) Elementos recogidos en varias partidas

Existen algunas partidas cuyos importes figuran reflejados en distintos epígrafes del balance, por tratarse de créditos u 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 decisiones estratégicas obsolescencia o evolución de la demanda de los productos comercializados por la sociedad.

/ Determinación de las UGE a efectos del test de deterioro del inmovilizado material e intangible (ver notas 5c y 6). La 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<sub>2</sub>.

La sociedad concluyó que, al cierre de 2019, los flujos de efectivo de sus actividades, y en particular de los diferentes modelos que comercializaba, no eran significativamente independientes, por lo que sus actividades se agruparon, a efectos del test de deterioro, en una única UGE.

/ Evaluación y cuantificación del eventual deterioro del inmovilizado material e intangible (ver nota 6). La sociedad evalúa al cierre de cada ejercicio la eventual existencia de indicios de deterioro de su única Unidad Generadora de Efectivo (en adelante, UGE) y, en su caso, determina el eventual deterioro, en base al valor recuperable de la misma, 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 intangible supone juicios y estimaciones significativas sobre proyecciones de ventas y de rentabilidad esperada de su UGE (ver nota 6b).

/ El cálculo del impuesto sobre beneficios requiere interpretaciones de la normativa fiscal aplicable. La sociedad evalúa la recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos en base a la existencia de bases imponibles futuras contra las que sea posible realizar dichos activos en el marco del grupo fiscal que representa (ver notas 5k y 18).

/ Las provisiones se reconocen cuando es probable que una obligación presente, fruto de sucesos pasados, dé lugar a una salida de recursos y el importe de la obligación se pueda estimar de forma fiable. Para cumplir con los requisitos de la norma contable se hacen necesarias estimaciones significativas. La sociedad realiza estimaciones, evaluando toda la información y los hechos relevantes, de la probabilidad de ocurrencia de las contingencias, así como del importe del pasivo a liquidar a futuro (ver notas 5h y 14).

**e) Comparación de la información**

De acuerdo con la legislación mercantil, se presenta, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del balance, de la cuenta de pérdidas y ganancias, del estado de cambios en el patrimonio neto y del estado de flujos de efectivo, además de las cifras del ejercicio 2024, las correspondientes al ejercicio anterior. En la memoria también se incluye información cuantitativa del ejercicio anterior, salvo cuando una norma contable específicamente establece que no es necesario.

**4. APLICACIÓN DE RESULTADOS**

El Consejo de Administración celebrado el 27 de febrero de 2025 propone a la Junta General de Accionistas que los beneficios generados en el ejercicio 2024, 522,1 millones de euros, se apliquen de la siguiente forma: 80,0 millones de euros a dividendos y 442,1 millones de euros a reservas voluntarias.

Adicionalmente, se propone distribuir la cantidad de 274,0 millones de euros a dividendos (correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2023) con cargo a reservas de libre disposición.

Según establece la Ley de Sociedades de Capital, no deben distribuirse dividendos que reduzcan el saldo de las reservas a un importe inferior a los saldos pendientes de amortización de los gastos de I+D.

**5. NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN****a) Inmovilizado intangible**

Los gastos de investigación se reconocen como gastos cuando se incurre en ellos. Los proyectos de desarrollo específicamente individualizados que presentan motivos fundados de su éxito técnico y rentabilidad económico-comercial se activan como inmovilizado intangible. Los proyectos se amortizan linealmente en función del ciclo de vida del modelo al que se refieren. Los otros gastos de desarrollo se reconocen como gastos cuando se incurre en ellos. Los gastos de desarrollo previamente reconocidos como gasto no se reconocen como un activo en un ejercicio posterior.

Las aplicaciones informáticas se valoran a su precio de adquisición y se amortizan linealmente en el plazo de tres años. Asimismo, los gastos relacionados con el mantenimiento de programas informáticos se reconocen como gasto cuando se incurre en ellos.

La vida útil estimada de los bienes que forman parte del otro inmovilizado intangible es de cinco años.

Los costes correspondientes a la participación de SEAT en la construcción de los utillajes necesarios para la producción de piezas comunes de las plataformas del Grupo Volkswagen, que incorporan los nuevos modelos de las diferentes marcas del Consorcio, se activan en este epígrafe y se amortizan linealmente en un período máximo de seis años desde la fecha de lanzamiento del modelo.

**b) Inmovilizado material**

El inmovilizado material se valora a su precio de adquisición o coste de producción. Los activos adquiridos con anterioridad al 31 de diciembre de 1983 fueron revalorizados de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 76/1961, Decreto Ley 12/1973, Ley 1/1979, Ley 74/1980 y Ley 9/1983.

Los gastos de reparación y mantenimiento se registran como gastos en el momento en que se incurren. Los gastos que representan una mejora o un alargamiento de la vida útil de los activos son capitalizados y amortizados durante la nueva vida útil estimada. Para el cálculo de las amortizaciones se utiliza el método lineal, de acuerdo con la vida útil estimada de los bienes (ver nota 6c).

**c) Pérdidas por deterioro del valor de los activos no financieros**

Cuando el valor contable de un activo es superior a su importe estimado realizable, su valor neto se reduce de forma inmediata hasta su importe recuperable. Los activos sujetos a amortización se someten a pruebas de pérdidas por deterioro siempre que algún suceso o cambio en las circunstancias indique que el valor contable puede no ser recuperable. Se reconoce una pérdida por deterioro por el exceso del valor contable del activo sobre su importe recuperable, entendido éste como el valor razonable del activo menos los costes de venta o el valor en uso, el mayor de los dos. A efectos de evaluar las pérdidas por deterioro del valor, los activos se agrupan en UGE, que son el grupo identificable de activos más pequeño capaz de generar entradas de efectivo que sean, en buena medida, independientes de las entradas producidas por otros activos o grupos de activos.

El test de deterioro de activos no financieros se realiza al cierre de cada ejercicio en base a la determinación de las UGE a la fecha de realización de dicho test (nota 3d). De acuerdo con la normativa contable, en caso de cambios en las circunstancias y en la dependencia de los flujos de efectivo generados por los diferentes activos que requieran una modificación de las UGE, dicha modificación se considera prospectivamente a partir del momento en que se produce.

Una pérdida por deterioro reconocida en ejercicios anteriores se revertiría únicamente si se hubiera producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable del activo o UGE (ver nota 3d) desde que la última pérdida por deterioro fue reconocida. Si este fuera el caso, el valor en libros del activo o UGE se incrementará hasta su valor recuperable, no pudiendo exceder el valor en libros que se hubiese registrado, neto de amortización, de no haberse reconocido la pérdida por deterioro en años anteriores. Esta reversión se registrará en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio.

**d) Arrendamientos****I. Cuando la sociedad es el arrendatario**

Los arrendamientos de inmovilizado material en los que la sociedad tiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios derivados de la propiedad se clasifican como arrendamientos financieros. Éstos se capitalizan al inicio del arrendamiento al valor razonable de la propiedad arrendada o al valor actual de los pagos mínimos acordados por el arrendamiento, el menor de los dos. Para el cálculo del valor actual se utiliza el tipo de interés implícito del contrato y si éste no se puede determinar, el tipo de interés de la sociedad para operaciones similares. Cada pago por arrendamiento se distribuye entre el pasivo y las cargas financieras. La carga financiera total se distribuye a lo largo del plazo de arrendamiento y se imputa a la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se devenga, aplicando el método del tipo de interés efectivo. Las cuotas contingentes son gastos del ejercicio en que se incurre en ellas. Las correspondientes obligaciones por arrendamiento, netas de cargas financieras, se incluyen en el pasivo del balance. El inmovilizado adquirido en régimen de arrendamiento financiero se deprecia durante su vida útil.

Los arrendamientos en los que el arrendador conserva una parte importante de los riesgos y beneficios derivados de la titularidad se clasifican como arrendamientos operativos. Los pagos en concepto de arrendamiento operativo (netos de cualquier incentivo recibido del arrendador) se cargan en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se devengan sobre una base lineal durante el período de arrendamiento.

**II. Cuando la sociedad es el arrendador**

Cuando los activos son arrendados bajo arrendamiento operativo, el activo se incluye en el balance de acuerdo con su naturaleza. Los ingresos derivados del arrendamiento se reconocen de forma lineal durante el plazo del arrendamiento.

**e) Instrumentos financieros****I. Activos financieros a coste**

En esta categoría se incluyen las inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo, multigrupo y asociadas. Se valoran por su coste, que es equivalente al valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de transacción que les sean directamente atribuibles, menos, en su caso, el importe acumulado de las correcciones por deterioro del valor. No obstante, cuando existe una inversión anterior a su calificación como empresa del Grupo, multigrupo o asociada, se considera como coste de la inversión su valor contable antes de tener esa calificación.

Si existe evidencia objetiva de que el valor en libros no es recuperable, se efectúan las oportunas correcciones valorativas por la diferencia entre su valor en libros y el importe recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor actual de los flujos de efectivo derivados de la inversión. Salvo mejor evidencia del importe recuperable, en la estimación del deterioro de estas inversiones se toma en consideración el patrimonio neto de la sociedad participada y las plusvalías tácitas existentes en la fecha de la valoración, netas del efecto impositivo.

La corrección de valor, y en su caso su reversión, se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se produce.

**II. Activos financieros a coste amortizado**

La sociedad clasifica un activo financiero en esta categoría, si se mantiene la inversión bajo un modelo de gestión cuyo objetivo es recibir los flujos de efectivo derivados de la ejecución del contrato.

Con carácter general, se incluyen en esta categoría los créditos por operaciones comerciales y los créditos por operaciones no comerciales.

Estos activos financieros se valoran inicialmente por su valor razonable, incluidos los costes de transacción que les sean directamente imputables, y posteriormente a coste amortizado reconociendo los intereses devengados en función de su tipo de interés efectivo, entendido como el tipo de actualización que iguala el valor en libros del instrumento con la totalidad de sus flujos de efectivo estimados hasta su vencimiento. No obstante lo anterior, los créditos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año se valoran, tanto en el momento de reconocimiento inicial como posteriormente, por su valor nominal siempre que el efecto de no actualizar los flujos no sea significativo.

Al menos al cierre del ejercicio, se efectúan las correcciones valorativas necesarias por deterioro de valor si existe evidencia objetiva de que no se cobrarán todos los importes que se adeudan.

El importe de la pérdida por deterioro del valor es la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor actual de los flujos de efectivo futuros estimados, descontados al tipo de interés efectivo en el momento de reconocimiento inicial. Las correcciones de valor, y en su caso su reversión, se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se produce.

Los activos financieros se dan de baja del balance cuando han expirado los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo o cuando se transfieran o transmitan de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad. En caso contrario, el activo financiero no se da de baja y se reconoce un pasivo financiero por el mismo importe que la contraprestación recibida.

Si la sociedad no ha transferido ni retenido sustancialmente los riesgos y beneficios del activo financiero, éste se da de baja cuando no se retiene el control. Si la sociedad mantiene su control, continúa reconociendo el activo por el importe al que está expuesta por las variaciones de valor del activo cedido, es decir, por su implicación continuada, reconociendo el pasivo asociado.

### III. Pasivos financieros a coste amortizado

Esta categoría incluye débitos por operaciones comerciales y débitos por operaciones no comerciales. Estos recursos ajenos se clasifican como pasivos corrientes, a menos que la sociedad tenga un derecho incondicional a diferir su liquidación durante al menos 12 meses después de la fecha del balance.

Estos pasivos se reconocen inicialmente a su valor razonable ajustado por los costes de transacción directamente imputables, registrándose posteriormente por su coste amortizado según el método del tipo de interés efectivo. Dicho interés efectivo es el tipo de actualización que iguala el valor en libros del instrumento con la corriente esperada de pagos futuros previstos hasta el vencimiento del pasivo.

No obstante, los débitos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año y que no tienen un tipo de interés contractual se valoran, tanto en el momento inicial como posteriormente, por su valor nominal cuando el efecto de no actualizar los flujos de efectivo no es significativo.

La sociedad da de baja de balance un pasivo financiero previamente reconocido cuando la obligación se ha extinguido.

### IV. Derivados financieros y cobertura contable

Los derivados financieros se valoran, tanto en el momento inicial como en valoraciones posteriores, por su valor razonable. El método para reconocer las pérdidas o ganancias resultantes depende de si el derivado se ha designado como instrumento de cobertura o no y, en su caso, del tipo de cobertura. La sociedad contrata derivados a través del Grupo Volkswagen para cubrir las variaciones de tipo de cambio en moneda extranjera, designados como coberturas de flujos de efectivo (ver nota 8b).

La parte efectiva de cambios en el valor razonable de los derivados que se designan y califican como coberturas de flujos de efectivo se reconocen transitoriamente en el patrimonio neto. Su imputación a la cuenta de pérdidas y ganancias se realiza en los ejercicios en los que la operación cubierta prevista afecte al resultado.

Los importes del principal nominal de los contratos a plazo en moneda extranjera pendientes a 31 de diciembre de 2024 ascienden a 5.586,3 millones de euros (4.724,9 en 2023).

A 31 de diciembre de 2024, los activos a largo y corto plazo registrados como instrumentos financieros derivados ascienden a 26,6 y 23,5 millones de euros (7,9 y 7,0 en 2023). Por su parte, los pasivos a largo y corto plazo ascienden a 58,5 y 55,2 millones de euros (134,2 y 72,1 en 2023).

### 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 deter-

minará sin practicar ninguna deducción por los costes de transacción en que pudiera incurrirse por causa de enajenación o disposición por otros medios.

Con carácter general, el valor razonable se calcula por referencia a un valor fiable de mercado. Para aquellos elementos respecto de los cuales no existe un mercado activo, el valor razonable se obtiene, en su caso, mediante la aplicación de modelos y técnicas de valoración.

De esta forma, se deduce una jerarquía en las variables utilizadas en la determinación del valor razonable y se establece una jerarquía de valor razonable que permite clasificar las estimaciones en tres niveles:

/ Nivel 1: estimaciones que utilizan precios cotizados sin ajustar en mercados activos para activos o pasivos idénticos, a los que la sociedad pueda acceder en la fecha de valoración.

/ Nivel 2: estimaciones que utilizan precios cotizados en mercados activos para instrumentos similares u otras metodologías de valoración en las que todas las variables significativas están basadas en datos de mercado observables directa o indirectamente.

/ Nivel 3: estimaciones en las que alguna variable significativa no está basada en datos de mercado observables.

Una estimación del valor razonable se clasifica en el mismo nivel de jerarquía de valor razonable que la variable de menor nivel que sea significativa para el resultado de la valoración. A estos efectos, una variable significativa es aquella que tiene una influencia decisiva sobre el resultado de la estimación. En la evaluación de la importancia de una variable concreta para la estimación se tienen en cuenta las condiciones específicas del activo o pasivo que se valora.

### f) Existencias

Las existencias se valoran al importe que resulta menor entre el coste y el valor neto de realización y se efectúan las oportunas correcciones de valor. Para la determinación del coste de las existencias se utilizan las siguientes bases de valoración:

/ Materias primas: a su coste de adquisición, mediante la aplicación del método PMP (precio medio ponderado).

/ Productos en curso, vehículos, cajas de cambio y recambios de fabricación propia: al coste de las materias primas, según el método antes descrito, añadiéndole el coste de la mano de obra y otros gastos directos e indirectos de fabricación incorporados en el proceso productivo.

/ Vehículos adquiridos: al coste de adquisición según factura (más los gastos de aduana, seguro y transporte).

/ Recambios adquiridos: al coste de adquisición según factura (más los gastos de aduana, seguro y transporte), mediante la aplicación del método PMP.

Los coches de flota utilizados por la sociedad para uso propio, cuya vida útil o plazo de venta se considera inferior a un año, permanecen como existencias del ejercicio y no se activan en el inmovilizado material, registrándose la corrección valorativa correspondiente.

Los vehículos cedidos a compañías de alquiler con compromiso de adquisición se registran en este epígrafe, aplicando la corrección valorativa correspondiente. El importe de la contraprestación recibida en el momento de la entrega inicial de los vehículos se reconoce en el pasivo del balance, en el epígrafe de periodificaciones a largo y corto plazo (nota 5i). La diferencia entre el importe recibido y el precio de recompra acordado se traspa a resultados linealmente en el período que media entre la fecha inicial de cesión y la fecha de recompra.

### g) Subvenciones, donaciones y legados

Las subvenciones de capital se contabilizan dentro del patrimonio neto, por el importe concedido cuando tienen el carácter de no reintegrables. Dichas subvenciones se abonan a resultados en función de las amortizaciones de los activos asociados a los proyectos subvencionados. Por su parte, las subvenciones no reintegrables relacionadas con gastos específicos se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias en el mismo ejercicio en que se devengan los correspondientes gastos y las concedidas para compensar déficit de explotación en el ejercicio en que se conceden, salvo cuando se destinan a compensar déficit de explotación de ejercicios futuros, en cuyo caso se imputan en dichos ejercicios.

**h) Provisiones y contingencias**

Las provisiones se reconocen cuando la sociedad tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de sucesos pasados, es probable que vaya a ser necesaria una salida de recursos para liquidar la obligación y el importe se puede estimar de forma fiable.

Las provisiones se valoran por el valor actual de los desembolsos que se espera que sean necesarios para liquidar la obligación usando un tipo antes de impuestos que refleje las evaluaciones del mercado actual del valor temporal del dinero y los riesgos específicos de la obligación. Los ajustes en la provisión con motivo de su actualización se reconocen como un gasto financiero conforme se van devengando.

**i) Periodificaciones a corto y largo plazo**

Este epígrafe incluye, principalmente, además de lo indicado en la nota 5f, el importe de las operaciones de extensión de garantía que la sociedad comercializa con sus clientes. Dicho importe se traspa a resultado dependiendo del tipo de contrato suscrito, que habitualmente se vincula con años adicionales a contar a partir de la terminación de la garantía contractual.

**j) Transacciones en moneda extranjera**

La conversión a euros (moneda funcional) del coste de los elementos del inmovilizado y de las existencias cuyo valor en origen se expresó en divisas, se efectúa al tipo de cambio vigente en la fecha de su adquisición.

Las diferencias positivas y negativas que puedan producirse entre los importes a cobrar y a pagar, y sus correspondientes tipos de cambio vigentes a la fecha del cierre se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en el que surjan.

**k) Impuestos sobre beneficios**

La sociedad tributa bajo el régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades, al cual están acogidas las empresas del Grupo Volkswagen en España que cumplen los requisitos exigidos por la legislación vigente.

La cuenta de pérdidas y ganancias recoge como Impuesto sobre Sociedades el ingreso o gasto atribuido a la sociedad derivado de la consolidación fiscal, habiéndose realizado su cálculo según los criterios establecidos para los grupos de sociedades con tributación consolidada (ver nota 18).

El gasto (ingreso) por impuesto sobre beneficios es el importe que, por este concepto, se devenga en el ejercicio y que comprende tanto el gasto (ingreso) por impuesto corriente como por impuesto diferido.

Tanto el gasto (ingreso) por impuesto corriente como diferido se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias. No obstante, se reconoce en el patrimonio neto el efecto impositivo relacionado con partidas que se registran directamente en el patrimonio neto.

Los impuestos diferidos se calculan, de acuerdo con el método del pasivo, sobre las diferencias temporarias que surgen entre las bases fiscales de los activos y pasivos y sus valores en libros en el marco del grupo fiscal que encabeza.

El impuesto diferido se determina aplicando la normativa y los tipos impositivos aprobados o a punto de aprobarse en la fecha del balance y que se espera aplicar cuando el correspondiente activo por impuesto diferido se realice o el pasivo por impuesto diferido se liquide.

Los activos por impuestos diferidos se reconocen en la medida en que resulte probable que se vaya a disponer de ganancias fiscales futuras con las que poder compensar las diferencias temporarias, bases imponibles negativas y deducciones.

**l) Ingresos y gastos**

Para el registro contable de ingresos, la sociedad sigue un proceso que consta de las siguientes etapas sucesivas:

/ Identificar el contrato (o contratos) con el cliente, entendido como un acuerdo entre dos o más partes que crea derechos y obligaciones exigibles para las mismas.

/ Identificar la obligación u obligaciones a cumplir en el contrato, representativas de los compromisos de transferir bienes o prestar servicios a un cliente.

/ Determinar el precio de la transacción, o contraprestación del contrato a la que la sociedad espera tener derecho a cambio de la transferencia de bienes o de la prestación de servicios comprometida con el cliente.

/ Asignar el precio de la transacción a las obligaciones a cumplir, que deberá realizarse en función de los precios de venta individuales de cada bien o servicio distinto que se hayan comprometido en el contrato, o bien, en su caso, siguiendo una estimación del precio de venta cuando el mismo no sea observable de modo independiente.

/ Reconocer el ingreso por actividades ordinarias cuando la sociedad cumple una obligación comprometida mediante la transferencia de un bien o la prestación de un servicio; cumplimiento que tiene lugar cuando el cliente obtiene el control de ese bien o servicio, de forma que el importe del ingreso de actividades ordinarias reconocido será el importe asignado a la obligación contractual satisfecha.

La sociedad reconoce los ingresos derivados de un contrato cuando se produce la transferencia al cliente del control sobre los bienes o servicios comprometidos (es decir, la o las obligaciones a cumplir).

Para cada obligación a cumplir que se identifique, la sociedad determina al comienzo del contrato si el compromiso asumido se cumple a lo largo del tiempo o en un momento determinado.

Los ingresos derivados de los compromisos que se cumplen a lo largo del tiempo se reconocen en función del grado de avance o progreso hacia el cumplimiento completo de las obligaciones contractuales siempre que la sociedad disponga de información fiable para realizar la mediación del grado de avance.

En el caso de las obligaciones contractuales que se cumplen en un momento determinado, los ingresos derivados de su ejecución se reconocen en tal fecha. Los costes incurridos en la producción o fabricación del producto se contabilizan como existencias.

Los ingresos ordinarios procedentes de la venta de bienes y de la prestación de servicios se valoran por el importe monetario o, en su caso, por el valor razonable de la contrapartida, recibida o que se espere recibir. La contrapartida es el precio acordado para los activos a transferir al cliente, deducido: el importe de cualquier descuento, rebaja en el precio u otras partidas similares que la sociedad pueda conceder, así como los intereses incorporados al nominal de los créditos.

De acuerdo con el principio de devengo, los ingresos se registran con la transferencia de control y los gastos se registran cuando ocurren, con independencia de la fecha de su cobro o de su pago.

Concretamente, los ingresos por venta de vehículos, recambios, cajas de cambio y otros bienes, se reconocen en el momento en el que se transfiere el control, circunstancia que se produce en función de las condiciones de entrega acordadas con cada cliente.

Asimismo, la sociedad reconoce los ingresos por servicios (I+D y otros) a lo largo del tiempo, a medida que va incurriendo en los costes asociados.

La sociedad ofrece garantías para la reparación general de los defectos ya existentes en el momento de la venta, tal y como exige la ley. Estas garantías se contabilizan como provisiones de garantía. Adicionalmente, la sociedad también ofrece garantías que van más allá de las requeridas en la legislación vigente. Estas garantías se venden junto con la venta de los vehículos, siendo una obligación de desempeño separada, reconociéndose los ingresos en función del período adicional cubierto por la garantía.

La sociedad también ofrece servicios digitales de conectividad para períodos de entre 1 y 10 años. Los ingresos se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias de forma lineal en base al período de prestación del servicio.

Los ingresos por dividendos se reconocen como ingresos en la cuenta de pérdidas y ganancias cuando se establece el derecho a recibir el cobro. En caso de proceder de resultados generados con anterioridad a la fecha de adquisición se reconocen minorando el valor contable de la inversión.

**m) Indemnizaciones por cese y compromisos por pensiones**

Las indemnizaciones por cese se pagan a los empleados como consecuencia de la decisión de la empresa de rescindir sus contratos de trabajo. La sociedad reconoce estas prestaciones cuando se ha comprometido de forma demostrable a cesar en su empleo a los trabajadores de acuerdo con un plan formal detallado.

La sociedad hace contribuciones fijas a un plan de pensiones de aportaciones definidas contratado con una entidad separada y no tiene ninguna obligación legal, contractual o implícita de realizar contribuciones adicionales si esta entidad no dispusiera de activos suficientes para atender los compromisos asumidos. Estas aportaciones se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias cuando se devengan.

#### **n) Elementos patrimoniales de naturaleza medioambiental**

Los gastos derivados de las actuaciones empresariales encaminadas a la protección y mejora del medioambiente se contabilizan como gasto del ejercicio en que se incurren. Cuando dichos gastos supongan incorporaciones al inmovilizado material, cuyo fin sea la minimización del impacto medioambiental y la protección y mejora del medioambiente, se contabilizan como mayor valor del inmovilizado.

#### **o) Transacciones entre partes vinculadas**

Con carácter general, las operaciones entre empresas del Grupo se contabilizan en el momento inicial por su valor razonable. En su caso, si el precio acordado difiere de su valor razonable, la diferencia se registra atendiendo a la realidad económica de la operación. La valoración posterior se realiza conforme con lo previsto en las correspondientes normas.

En las operaciones de fusión, escisión o aportación no dineraria de un negocio entre empresas del Grupo, los elementos constitutivos del negocio adquirido se valoran por el importe que corresponde a los mismos, una vez realizada la operación, en las cuentas anuales consolidadas del Grupo o subgrupo.

Cuando no intervenga la empresa dominante, del Grupo o subgrupo, y su dependiente, las cuentas anuales a considerar a estos efectos serán las del Grupo o subgrupo mayor en el que se integren los elementos patrimoniales cuya sociedad dominante sea española.

En estos casos, la diferencia que se pudiera poner de manifiesto entre el valor neto de los activos y pasivos de la sociedad adquirida, se registra en reservas.

En el supuesto de que las citadas cuentas no se formularan, al amparo de cualquiera de los motivos de dispensa previstos en las normas de consolidación, se tomarán los valores existentes antes de realizarse la operación en las cuentas anuales individuales de la sociedad aportante.

#### **p) Combinaciones de negocios**

Las operaciones de fusión, escisión y aportación no dineraria de un negocio entre empresas del Grupo se registra conforme con lo establecido para las transacciones entre partes vinculadas (nota 5o).

Las operaciones de fusión o escisión distintas de las anteriores y las combinaciones de negocios surgidas de la adquisición de todos los elementos patrimoniales de una empresa o de una parte que constituya uno o más negocios, se registran de acuerdo con el método de adquisición.

En el caso de combinaciones de negocios originadas como consecuencia de la adquisición de acciones o participaciones en el capital de una empresa, la sociedad reconoce la inversión conforme con lo establecido para las inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo, multigrupo y asociadas (nota 5e).

#### **q) Derechos de emisión de gases de efecto invernadero**

##### **I. A las instalaciones:**

Los derechos de emisión de gases de efecto invernadero obtenidos a título oneroso se valoran al precio de adquisición. Los derechos recibidos a través del Plan Nacional de asignación se valoran al comienzo del año natural al cual correspondan siguiendo una política uniforme en todo el Grupo.

A medida que se vayan emitiendo estos gases, la sociedad refleja el gasto derivado de la obligación de devolución de los correspondientes derechos dotando una provisión a corto plazo. Los derechos han sido recibidos de forma gratuita por la sociedad, por lo que el importe de la subvención registrada se deberá llevar a cabo, con carácter general, según se realice la imputación a gastos por las emisiones asociadas a los derechos recibidos gratuitamente.

El Consejo de Ministros aprobó, con fecha 9 de diciembre de 2020, el ajuste de la asignación de derechos de emisión de gases de efecto invernadero para el período 2021-2030. De conformidad con la normativa de la Unión Europea, se divide la asignación en dos períodos, resultando para SEAT, S.A. una asignación gratuita total de 61.068 toneladas de CO<sub>2</sub> para el primer período 2021-2025.

En el ejercicio se han adquirido 65.000 derechos de emisión (EUA) por un importe de 3,6 millones de euros (62.500 derechos de emisión (EUA) y 4,9 en 2023).

##### **II. A los vehículos nuevos:**

La sociedad opera en distintos mercados sujetos a reglamentos que regulan las emisiones de CO<sub>2</sub> 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<sub>2</sub>/km para todos los vehículos que se matriculen por primera vez en los estados miembros. Similares normas están vigentes en otros países como Reino Unido.

De acuerdo a la normativa vigente de la Unión Europea, los fabricantes pueden formar agrupaciones. SEAT se integra en una de ellas junto con el resto de fabricantes del Grupo Volkswagen. A efectos del cumplimiento de sus obligaciones, esto posibilita la consideración del Grupo como un único fabricante. Está permitido realizar operaciones de compraventa interna de emisiones de gramos de CO<sub>2</sub> 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 2024 y 2023 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 8,4% en 2024 (8,4% en 2023). 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 2024 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 285,7 millones de euros (400,4 en 2023). De esta forma, el valor bruto y amortizado de los activos adquiridos a empresas del Grupo Volkswagen asciende a 2.337,0 y 978,3 millones de euros respectivamente (2.077,2 y 825,5 en 2023).

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 557,8 millones de euros (279,1 en 2023).

La sociedad tiene adquiridos, al cierre del ejercicio, compromisos firmes correspondientes a la compra de aplicaciones informáticas por importe de 0,2 millones de euros (0,2 en 2023).

En 2024 y 2023 no se han recibido subvenciones destinadas a la adquisición de activos de I+D adicionales a las que están relacionadas con el proyecto Future: Fast Forward (ver nota 13).

### **c) Inmovilizado material**

Las vidas útiles estimadas de los bienes que forman parte del inmovilizado material son las siguientes: edificios y otras construcciones, 10 a 50 años; instalaciones técnicas y maquinaria, 4 a 18 años; y otras instalaciones, utillaje, mobiliario, y otro inmovilizado, 1,3 a 35 años.

Durante 2024 y 2023 no se han producido correcciones valorativas por deterioro. Las principales hipótesis consideradas en el test de deterioro se describen en la nota 6b.

El epígrafe de terrenos y construcciones incorpora de forma conjunta el valor bruto de ambos. Del total, el 4% corresponde a terrenos y el restante 96% a construcciones (5% y 95% respectivamente en 2023).

En 2024 los bienes ajenos a la explotación ascienden a 0,7 millones de euros de valor de coste y a 0,2 millones de euros de amortización acumulada (0,7 y 0,2 respectivamente en 2023). El valor de los bienes totalmente amortizados asciende a 4.380,1 millones de euros (4.283,6 en 2023). De ellos corresponden a construcciones 186,1 millones de euros (185,7 en 2023).

Asimismo, en 2024 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 41,8 millones de euros (20,5 en 2023).

Los principales importes de los activos según procedencia, utilización y situación son los siguientes:

Millones de euros	2024		2023	
	Bruto	Amortización	Bruto	Amortización
Activos adquiridos a empresas del Grupo VW	618,8	481,7	610,5	452,7
Activos utilizados por empresas del Grupo VW	96,2	38,5	78,9	30,1
Activos utilizados por proveedores no Grupo	2.069,3	1.895,4	1.981,4	1.813,1
Activos situados fuera del territorio nacional	639,2	516,6	592,7	478,0

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 561,7 millones de euros (480,9 en 2023).

En 2024 y 2023 no se han recibido subvenciones de importe significativo destinadas a la adquisición de activos materiales adicionales a las que están relacionadas con el proyecto Future: Fast Forward (ver nota 13).

#### d) Inversiones en empresas del Grupo a largo plazo

Las sociedades en las que SEAT, S.A. posee una participación igual o superior al 20% de su capital social, se incluyen en una relación que se adjunta como anexo 2 de la presente memoria. Ninguna de las sociedades participadas cotiza en Bolsa.

## 7. ARRENDAMIENTOS Y OTRAS OPERACIONES DE NATURALEZA SIMILAR

### a) Arrendamientos financieros

La sociedad no posee bienes en régimen de arrendamiento financiero al cierre de los ejercicios 2024 y 2023.

### b) Arrendamientos operativos

La sociedad dispone de arrendamientos operativos. Los importes pagados por alquileres a otras sociedades del Grupo o terceros, básicamente por medios informáticos, terrenos, edificios, carretillas, contenedores, campas y almacenes, ascienden a 17,7 millones de euros (18,6 en 2023).

Asimismo, los percibidos, principalmente por edificios, campas y almacenes, alcanzaron los 6,0 millones (5,6 en 2023).

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: 17,5 millones de euros en 2025, 29,6 millones de euros en el período 2026-2029 y 14,4 millones de euros en ejercicios posteriores (20,7 en 2024; 19,2 en el período 2025-2028 y 15,9 en ejercicios posteriores, en 2023).

## 8. INSTRUMENTOS FINANCIEROS

### a) Relevancia en la situación financiera y los resultados

#### I. Balance

Las categorías de activos y pasivos financieros reflejados en el balance de la sociedad se desglosan de la siguiente manera:

Millones de euros	Instrumentos de patrimonio		Valores representativos de deuda		Créditos, derivados y otros	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
<b>Activos financieros a largo plazo</b>	<b>749,2</b>	<b>753,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>29,5</b>	<b>10,8</b>
Activos financieros a coste	749,2	753,7	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Inversiones en empresas del Grupo y asociadas (nota 6d)</i>	749,2	753,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Activos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	2,9	2,9
<i>Otros</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	2,9	2,9
Derivados de cobertura	0,0	0,0	0,0	0,0	26,6	7,9
<b>Activos financieros a corto plazo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1.487,1</b>	<b>863,1</b>
Activos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	1.463,6	856,1
<i>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (nota 10)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	1.024,8	746,9
<i>Inversiones en empresas del Grupo y asociadas (nota 11)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	438,8	109,2
Derivados de cobertura (nota 11)	0,0	0,0	0,0	0,0	23,5	7,0

Millones de euros	Deudas con entidades de crédito		Obligaciones y otros valores negociables		Derivados y otros	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
<b>Pasivos financieros a largo plazo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>81,2</b>	<b>199,5</b>
Pasivos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	22,7	65,3
<i>Deudas con terceros (nota 15)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	22,7	65,3
Derivados de cobertura (nota 15)	0,0	0,0	0,0	0,0	58,5	134,2
<b>Pasivos financieros a corto plazo</b>	<b>8,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3.211,6</b>	<b>2.361,7</b>
Pasivos financieros a coste amortizado	0,0	0,0	0,0	0,0	3.156,4	2.289,6
<i>Deudas con empresas del Grupo y asociadas (nota 15)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	49,4	80,2
<i>Deudas con terceros (nota 15)</i>	8,6	0,0	0,0	0,0	101,7	99,5
<i>Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar (nota 16)</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	2.996,7	2.109,9
Derivados de cobertura (nota 15)	0,0	0,0	0,0	0,0	55,2	72,1

Los derivados de cobertura contabilizados a valor razonable a 31 de diciembre de 2024 y 2023 corresponden a la jerarquía de nivel 2. No se han realizado transferencias entre nivel 1 y 2 durante los ejercicios 2024 y 2023.

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 2023.

#### 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 5,5 millones de euros (10,3 en 2023).

**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 86,8 millones de euros (76,7 en 2023).

**b) Naturaleza y nivel de riesgo**

Las actividades de la sociedad están expuestas a diversos riesgos financieros: de mercado (incluyendo tipo de cambio, tipo de interés y precios), de crédito y de liquidez. El programa de gestión del riesgo global de la sociedad se centra en la incertidumbre de los mercados financieros y trata de minimizar los efectos potenciales adversos sobre su rentabilidad financiera.

La gestión del riesgo está controlada por la Dirección de la empresa que identifica, evalúa y cubre los riesgos financieros con arreglo a las políticas aprobadas por el Consejo de Administración. El Consejo proporciona directrices para la gestión del riesgo global, así como para áreas concretas como riesgo de tipo de cambio, riesgo de tipo de interés, riesgo de liquidez, empleo de derivados y no derivados e inversión del exceso de liquidez.

**I. Riesgo de mercado****I.I. Tipo de cambio**

La sociedad opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesta a riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisas, especialmente dólares (americanos, australianos y singapurenses), libras (esterlinas), francos (suizos), pesos (mexicanos), yenes (japoneses), coronas (checas y suecas), zlotys (polacos), rublos (rusos), wones (surcoreanos) y yuanes (chinos). El riesgo de tipo de cambio surge de transacciones comerciales futuras y activos y pasivos reconocidos. No obstante, la propia sociedad y el Grupo Volkswagen gestionan las operaciones en moneda extranjera para mitigar este riesgo.

**I.II. Precio**

La sociedad no está expuesta al riesgo del precio de los títulos de capital debido a que no incluye en su balance inversiones a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias o con cambios en el patrimonio neto. La empresa limita el riesgo del precio de las materias primas al participar en operaciones de cobertura que se aplican a nivel del Grupo Volkswagen para asegurar el precio de ciertos metales: aluminio, cobre y plomo. La sociedad no tiene posiciones abiertas al cierre del ejercicio.

**I.III. Tipo de interés**

Como la sociedad no posee activos ni pasivos remunerados importantes, los ingresos y gastos, y los flujos de efectivo de sus actividades de explotación son bastante independientes respecto de las variaciones en los tipos de interés de mercado.

**II. Riesgo de crédito**

El riesgo de crédito surge de efectivo y equivalentes, depósitos con bancos e instituciones financieras y clientes. En relación con los bancos e instituciones financieras se utilizan las calificaciones realizadas por entidades independientes. Si a los clientes se les ha calificado de forma independiente, entonces se utilizan dichas calificaciones. En caso contrario, si no hay una calificación independiente, el control de crédito evalúa la calidad crediticia del cliente, teniendo en cuenta su posición financiera, la experiencia pasada y otros factores.

Los límites individuales de crédito se establecen en función de las calificaciones internas y externas y regularmente se hace un seguimiento de la utilización de dichos límites.

La sociedad tiene suscritos con una entidad financiera del Grupo Volkswagen y con una entidad financiera externa, contratos de *factoring* sin recurso. Los saldos de clientes cedidos se dan de baja, al traspasarse sustancialmente todos los riesgos y beneficios asociados a los mismos.

**III. Riesgo de liquidez**

Una gestión prudente del riesgo de liquidez implica el mantenimiento de efectivo y valores negociables suficientes y la disponibilidad de financiación mediante un importe suficiente de facilidades de crédito comprometidas. La Dirección realiza un seguimiento de las previsiones de la reserva de liquidez de la sociedad en función de los flujos de efectivo esperados.

La existencia de un fondo de maniobra negativo es inherente a la política de financiación de la sociedad. La sociedad cuenta con la financiación necesaria para su operativa de negocio a través del soporte financiero que le otorga el Grupo (ver nota 15).

**9. EXISTENCIAS**

Millones de euros	2024	2023
Comerciales	467,2	162,1
Materias primas y otros aprovisionamientos	87,0	59,5
Productos en curso y semiterminados	33,4	37,8
Productos terminados	197,8	231,3
Anticipos proveedores	29,5	0,0
<b>Total</b>	<b>814,9</b>	<b>490,7</b>

El deterioro del valor de las existencias al cierre del ejercicio asciende a 134,9 millones de euros (128,9 en 2023) y el importe reconocido en la cuenta de pérdidas y ganancias durante el ejercicio ha sido un gasto de 6,0 millones de euros (gasto de 3,7 en 2023).

En los epígrafes "Comerciales" y "Productos terminados", la sociedad tiene registrados coches cedidos en uso a compañías rent a car pendientes de devolución a cierre de ejercicio por un importe neto de deterioro de 26,5 millones de euros (66,0 en 2023).

En 2023, se compensaron un total de 78,0 millones de euros en concepto de emisión de derechos de CO<sub>2</sub> adquiridos al Grupo existentes dentro del apartado "Materias primas y otros aprovisionamientos", no quedando registrado ningún importe por este concepto a cierre del ejercicio 2023 y 2024 (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	2024	2023
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	5,6	71,8
Clientes empresas del Grupo	1.004,9	652,0
Deudores varios	13,5	22,4
Personal	0,8	0,7
Activos por impuesto corriente (nota 18b)	90,7	68,3
Otros créditos con las Administraciones públicas	104,5	154,7
<b>Total</b>	<b>1.220,0</b>	<b>969,9</b>

El deterioro de valor de los créditos por operaciones comerciales asciende a 3,5 millones de euros (1,6 en 2023). El impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias del deterioro del valor de los créditos por operaciones comerciales ha ascendido a un gasto de 2,1 millones de euros (0 en 2023).

El epígrafe "Otros créditos con las Administraciones públicas" incluye 71,9 millones de euros por subvenciones concedidas y no cobradas relacionadas con el proyecto Future: Fast Forward (ver nota 13) (90,9 en 2023).

Los clientes por ventas y prestaciones de servicios son a corto plazo.

## 11. INVERSIONES A CORTO PLAZO

Millones de euros	2024	2023
<b>En empresas del Grupo y asociadas</b>	<b>438,8</b>	<b>109,2</b>
Créditos	0,3	0,9
Otros activos financieros	438,5	108,3
<b>En terceros</b>	<b>23,5</b>	<b>7,0</b>
Créditos	0,0	0,0
Derivados	23,5	7,0
Otros activos financieros	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>462,3</b>	<b>116,2</b>

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, el *cash pooling*, los saldos netos generados anualmente por las bases imponibles de las sociedades participadas acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades, bajo el que tributa SEAT (ver nota 18), y un saldo procedente de la liquidación consolidada del Impuesto sobre el Valor Añadido.

Durante el ejercicio la sociedad ha mantenido préstamos y depósitos con empresas del Grupo e instituciones bancarias a un tipo de interés medio ponderado del 2,6% (3,2% en 2023).

## 12. FONDOS PROPIOS

El desglose y evolución de los fondos propios de la sociedad se encuentra en el estado de cambios en el patrimonio neto.

Con fecha 25 de febrero de 2010 el accionista único de SEAT, S.A., la sociedad alemana Volkswagen AG, procedió a la transmisión de su participación del 100% en el capital social de la sociedad a la sociedad holandesa Volkswagen International Finance N.V. El 13 de mayo de 2014 la sociedad Global VW Automotive B.V. pasó a ser el accionista único de SEAT, mediante escisión parcial de VW International Finance N.V. Posteriormente, el 28 de junio de 2014 la sociedad Volkswagen Finance Luxemburg S.A. se convirtió en accionista único de SEAT, mediante la fusión por absorción transfronteriza de su filial Global VW Automotive B.V.

El capital social, 120.200 euros, se encuentra representado por 20.000 acciones nominativas de 6,01 euros de valor nominal cada una de ellas, totalmente suscritas y desembolsadas por el accionista único Volkswagen Finance Luxemburg S.A. La prima de emisión asciende a 1.008,1 millones de euros y las reservas legales, totalmente dotadas de acuerdo con la legislación vigente, a 24.040 euros.

El apartado “Reservas” incluye una reserva de capitalización de 79,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2024 (79,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2023) 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 ha estado 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	2024	2023
<b>Saldo inicial</b>	<b>23,3</b>	<b>6,9</b>
Aumentos	31,3	31,1
Imputación neta al resultado	(9,8)	(14,7)
<b>Saldo final</b>	<b>44,8</b>	<b>23,3</b>

El Grupo Volkswagen y SEAT, S.A. lideran el proyecto Future: Fast Forward con los objetivos de guiar la electrificación de la industria del automóvil en España y convertir al país en un hub de movilidad eléctrica en Europa. Por este motivo, la sociedad obtuvo durante los ejercicios 2022 y 2023 diferentes subvenciones.

El 21 de diciembre de 2022, el Ministerio de Industria y Turismo publicó la propuesta de resolución definitiva del PERTE VEC (Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica del Vehículo Eléctrico Conectado). SEAT, S.A. obtuvo 38,1 millones de euros, 24,7 de ayuda directa y 13,4 de préstamos (no desembolsados a 31 de diciembre de 2022). Adicionalmente en la misma fecha la Generalitat de Catalunya emitió su resolución definitiva de concesión de subvención directa por un importe de 88,9 millones de euros.

El 4 de diciembre de 2023, el Ministerio de Industria y Turismo notificó la resolución definitiva del PERTE VEC II (Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica del Vehículo Eléctrico Conectado). A SEAT, S.A., se le concedieron 47,7 millones de euros en forma de ayuda directa, (factorizados sin recurso íntegramente con una entidad externa) para la construcción de una nueva planta de ensamblaje de sistemas de baterías en Martorell.

Durante el ejercicio 2024 se han imputado a la cuenta de pérdidas y ganancias 13,1 millones de euros por subvenciones de capital (19,6 en 2023), de los cuales 12,5 millones de euros correspondieron a PERTE VEC y Generalitat (19,0 en 2023) y 0,6 millones de euros a otros proyectos (0,6 en 2023).

La sociedad también ha recibido subvenciones de explotación, básicamente por los gastos asociados a proyectos de I+D y por actividades destinadas a formación, desarrollo comercial y eficiencia energética (ver nota 19d).

El importe total de las subvenciones de explotación asciende a 0,2 millones de euros (1,2 en 2023).

## 14. PROVISIONES Y CONTINGENCIAS

Millones de euros	Saldo 01.01.24	Dotación 2024	Utilización 2024	Saldo 31.12.24
Operaciones comerciales	534,4	173,3	(221,7)	486,0
Prestaciones al personal	349,5	47,0	(108,8)	287,7
Actuaciones medioambientales	13,8	8,6	(7,0)	15,4
Otras provisiones	560,8	163,0	(314,1)	409,7
<b>Total</b>	<b>1.458,5</b>	<b>391,9</b>	<b>(651,6)</b>	<b>1.198,8</b>

Las provisiones ascienden al cierre del ejercicio a 1.198,8 millones de euros, 600,9 millones de euros a largo plazo (actualizados a un tipo de interés de mercado) y 597,9 millones de euros a corto plazo (1.458,5; 735,2 y 723,3 respectivamente en 2023).

El apartado “Operaciones comerciales” incluye, principalmente, las dotaciones de garantías de los vehículos. Los costes estimados de las garantías se han calculado en base a ratios históricos de los que dispone la sociedad sobre vehículos vendidos, así como en función de riesgos específicos identificados y otros factores que se han considerado relevantes.

El apartado “Prestaciones al personal” incluye, un plan de futuro para garantizar la estabilidad del empleo a través de un Plan de Suspensión de Contratos voluntario al que pueden acogerse los empleados que cumplen 61 años durante su período de vigencia (de 2022 a 2026). El impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2024 ha ascendido a 8,7 millones de euros de ingreso (0,1 de gasto en 2023) (ver nota 19e).

El apartado “Actuaciones medioambientales” incluye las provisiones destinadas al reciclaje de vehículos en base a la “Directiva europea de vehículos al final de su vida útil” aprobada en el año 2000 (ver nota 20b), así como las dotadas en referencia a los derechos de emisión de las instalaciones (ver nota 5q). El coste estimado para la provisión de reciclaje de vehículos se ha calculado en base a dos factores: la vida útil media de los vehículos por país y su coste de desguace. Por su parte, la provisión de derechos de emisión se estima en base al consumo anual de los mismos.

El apartado “Otras provisiones” incluye, tradicionalmente, dotaciones para responsabilidades comerciales, productivas y jurídicas. El coste estimado de estas provisiones se ha calculado en base a los pagos probables sobre las reclamaciones recibidas, así como los riesgos probables a asumir por la sociedad. La normativa de emisiones de CO<sub>2</sub> 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	2024	2023
<b>Con empresas del Grupo</b>	<b>49,4</b>	<b>80,2</b>
<b>Con terceros</b>	<b>246,7</b>	<b>371,1</b>
Deudas con entidades de crédito	8,6	0,0
Derivados (nota 8)	113,7	206,3
Otros pasivos financieros	123,7	163,1
<i>Préstamos oficiales con intereses subvencionados</i>	21,6	36,9
<i>Deudas transformables en subvención (nota 13)</i>	67,4	110,3
<i>Fianzas, depósitos recibidos y otras deudas</i>	0,5	0,4
<i>Proveedores de inmovilizado</i>	34,2	15,5
Resto	0,7	1,7
<b>Total</b>	<b>296,1</b>	<b>451,3</b>

Las deudas se sitúan al cierre del ejercicio en 296,1 millones de euros (451,3 en 2023), 49,4 millones de euros con empresas del Grupo (a corto plazo), (80,2 en 2023) y 246,7 millones de euros con terceros (81,2 a largo plazo y 165,5 a corto plazo), (371,1; 199,5 y 171,6 respectivamente en 2023).

La deuda se distribuye por vencimientos de la siguiente forma: 214,9 millones de euros en 2025, 77,7 millones de euros en el período 2026-2029 y 3,5 millones de euros en ejercicios posteriores (251,8 en 2024; 194,3 de 2025-2028 y 5,2 en ejercicios posteriores en 2023).

El importe de los préstamos y las pólizas de crédito concedidos a la sociedad por empresas del Grupo ascendía el 31 de diciembre de 2024 a 400 millones de euros, de los que se había dispuesto 0 millones de euros (400 y 65 respectivamente en 2023).

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	2024	2023
Proveedores	1.097,5	993,4
Proveedores empresas del Grupo	1.758,9	989,3
Acreedores varios	29,4	16,1
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	110,9	111,0
Pasivos por impuesto corriente	0,0	0,1
Otras deudas con Administraciones públicas	147,5	47,5
Anticipos de clientes	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>3.144,2</b>	<b>2.157,4</b>

Los plazos de pago a proveedores realizados por la sociedad cumplen con los límites establecidos en la Ley 15/2010 de 5 de julio, de modificación de la Ley 3/2004 de la lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales.

Dicha ley establece unos plazos de pago límite de 75 días para 2012 y 60 días a partir del 1 de enero de 2013.

A continuación, se detalla la información requerida en la normativa vigente:

	2024	2023
	Días	Días
Período medio de pagos a proveedores	37	35
Ratio de operaciones pagadas	36	33
Ratio de operaciones pendientes de pago	54	54
	Importes	Importes
Pagos realizados	13.846,5	14.174,1
Pagos pendientes	1.326,7	979,9
<b>Total</b>	<b>15.173,5</b>	<b>15.154,0</b>

La información sobre el volumen monetario y número de facturas pagadas en un período inferior al máximo establecido en la normativa de morosidad y el porcentaje que suponen sobre el número total de facturas y sobre el total monetario de los pagos a sus proveedores es la siguiente:

	2024	2023
Volumen monetario pagado	12.850,0	13.021,1
Porcentaje que supone sobre el total monetario de pagos a los proveedores	92,8%	91,9%
Numero de facturas pagadas	271.533	267.867
Porcentaje sobre el número total de facturas pagadas a proveedores	90,0%	90,8%

## 17. MONEDA EXTRANJERA

El valor neto de los saldos en moneda extranjera asciende a 31 de diciembre de 2024 a 59,7 millones de euros de saldo deudor (272,1 millones de euros de saldo deudor en 2023), principalmente en dólares (americanos, australianos y singapurenses), libras (esterlinas), francos (suizos), pesos (mexicanos), yenes (japoneses), coronas (checas y suecas), zlotys (polacos), rublos (rusos), wones (surcoreanos) y yuanes (chinos). Del total, 294,3 millones de euros corresponden a saldos acreedores con empresas del Grupo y otros proveedores, y 354,0 millones de euros a saldos deudores con empresas del Grupo y otros clientes (18,1 y 290,2 respectivamente en 2023). Los importes imputados a ingresos y gastos por diferencias de cambio durante el ejercicio ascienden a 53,3 y 56,2 millones de euros respectivamente (45,9 y 35,8 en 2023).

El importe en millones de euros de las principales transacciones efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2024	2023
Compras	1.146,6	291,9
Ventas	3.213,1	2.942,8
Servicios recibidos	99,4	52,5
Servicios prestados	7,6	6,3

El aumento de las compras en moneda extranjera corresponde principalmente a las compras del modelo Cupra Tavascan.

## 18. SITUACIÓN FISCAL

### a) Política fiscal corporativa del Grupo SEAT

#### I. Introducción

Dentro del marco de gestión de riesgos fiscales; de las directrices de *Governance, Risk and Compliance* (GRC) del Grupo Volkswagen y del Código de Buenas Prácticas Tributarias (en adelante, CBPT) suscrito con la Agencia Tributaria Española en 2010, el Consejo de Administración de SEAT considera necesario disponer de un marco de gobierno en materia fiscal y aduanera que garantice que sus actuaciones y operaciones están regidas por unos principios, valores y normas claros que permitan a cualquier empleado, a toda persona o entidad que tenga relación con la sociedad y al propio Consejo de Administración, adoptar las decisiones adecuadas para cumplir con la legalidad tributaria.

En base a lo anterior, la política fiscal y aduanera corporativa de SEAT tiene la consideración de marco normativo de obligatorio cumplimiento. Dicho marco normativo complementa el Código de Conducta y el sistema de gobierno corporativo existente, con el propósito de establecer los principios de actuación que han de regir el comportamiento empresarial en SEAT, velar por el correcto funcionamiento de la función de cumplimiento tributario y mitigar la aparición de riesgos fiscales y aduaneros.

Dentro del marco de responsabilidad social corporativa, SEAT se compromete a mantener una relación de cooperación con las distintas Administraciones públicas, y asegurar el cumplimiento de la normativa tributaria aplicable.

En este contexto y en aras a promover una mejora continua en el gobierno fiscal y aduanero de la sociedad, en 2020 SEAT actualizó su política fiscal y aduanera corporativa. Los cambios introducidos perseguían incrementar la certeza legal en aspectos tributarios, reducir y evitar riesgos tributarios.

#### II. Principios Generales y Estrategia fiscal y aduanera

La política fiscal y aduanera corporativa de SEAT tiene como objetivo fundamental asegurar el cumplimiento de la normativa tributaria y aduanera y de todas las obligaciones fiscales y aduaneras en cada una de las jurisdicciones en las que opera, todo ello en el marco del respeto de los principios corporativos de integridad, transparencia y consecución de interés social.

En este sentido, su actuación viene marcada por el cumplimiento de los siguientes principios básicos:

Primero. - Respetar en todo caso la normativa tributaria:

/ Impulsando e implementando tanto procesos como prácticas encaminadas a la prevención, reducción y eliminación de riesgos fiscales y aduaneros a nivel global de la empresa.

/ Informando al Consejo de Administración sobre las implicaciones fiscales y aduaneras de aquellas operaciones y/o asuntos que deban someterse a su aprobación.

/ Adoptando decisiones en materia tributaria sobre la base de una interpretación razonable de las normas y en su caso, evitando posibles conflictos de interpretación mediante:

I) la utilización de instrumentos establecidos por las autoridades tributarias pertinentes como consultas previas, acuerdos de valoración etc.; y,

II) si estima pertinente, hacer uso de los servicios de expertos fiscales independientes de conocida reputación.

/ Evitando la utilización de estructuras de carácter opaco o artificioso, así como la adquisición de sociedades residentes en paraísos fiscales con la finalidad de eludir las cargas tributarias pertinentes.

/ Evaluando con carácter previo las inversiones y/u operaciones que presenten riesgo fiscal relevante o especial relevancia tributaria detalladas por SEAT en el Reglamento interno de la Comisión de Auditoría y Buenas Prácticas (en adelante, Comisión de Auditoría).

/ Disponiendo de un manual de procedimiento específico de gestión y control de la función fiscal y la supervisión de los sistemas internos de información y control fiscal y aduanero de la sociedad.

Segundo. - Las relaciones de SEAT con las autoridades tributarias se regirán por los principios de transparencia, de confianza mutua y de buena fe. Concretamente, se asumirán las siguientes buenas prácticas tributarias:

/ Colaborar con la Administración tributaria pertinente en la detección y búsqueda de soluciones respecto a prácticas fiscales y aduaneras fraudulentas en los países en los que SEAT esté presente.

/ Facilitar la información y la documentación con relevancia tributaria cuando ésta se solicite por las autoridades tributarias pertinentes, en el menor plazo posible y de forma más completa.

/ Potenciar, en la medida de lo posible, acuerdos con las Administraciones tributarias competentes.

#### III. Información al Consejo de Administración

El Consejo de Administración de SEAT asume facultades como la aprobación de la estrategia fiscal, la supervisión del sistema interno de control de riesgos fiscales integrado en el sistema general de control de riesgos de la empresa, así como la aprobación de inversiones y/u operaciones que por su carácter representen especial riesgo fiscal.

Los principios mencionados a lo largo de todo el presente escrito y que deben regir la actividad del Grupo SEAT en materia tributaria y empresarial, serán elaborados y ejecutados por el departamento fiscal de SEAT, estableciendo mecanismos de control y normas internas necesarias para asegurar el cumplimiento de estos.

El departamento fiscal reportará a la Comisión de Auditoría el resultado de las actuaciones llevadas a cabo en relación con el control y la gestión de riesgos fiscales, para que el mismo reporte adecuadamente al Consejo de Administración.

#### IV. Difusión de la política fiscal corporativa y de las buenas prácticas en materia tributaria

El Consejo de Administración, dentro de sus funciones de organización, gestión y coordinación del Grupo, se compromete a la difusión de esta norma interna.

Del mismo modo, la política fiscal y aduanera corporativa SEAT, será objeto de difusión:

/ Mediante su inclusión en el informe anual de SEAT.

/ Mediante su incorporación a la página web corporativa de SEAT o a través de otras comunicaciones que pudiera realizar a terceros (difusión externa).

/ Mediante su publicación en la intranet de SEAT (difusión interna).

### b) Impuesto sobre Sociedades

Los impuestos sobre beneficios y el resultado del ejercicio corresponden a SEAT, S.A., sociedad con domicilio fiscal y social en España.

SEAT, S.A. está integrada desde 1988 en el Grupo SEAT, acogido al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades, con el nº 2/88.

En el ejercicio 2015, por aplicación de la nueva Ley del Impuesto sobre Sociedades, el Grupo de consolidación fiscal del que SEAT era sociedad dominante se vio ampliado, al haberse incluido todas las sociedades españolas participadas por Volkswagen AG que cumplen los requisitos previstos por dicha ley, habiendo sido SEAT nombrada representante del mismo.

En el ejercicio 2024 la base imponible del Grupo SEAT, derivada de su declaración consolidada, asciende a 7874 millones de euros tras la compensación de bases imponibles negativas por importe de 14,9 millones de euros, de los que 0,6 millones de euros corresponden a bases imponibles negativas de la sociedad.

La cuota resultante de la declaración consolidada del ejercicio 2024 asciende a 118,1 millones de euros tras la aplicación de deducciones fiscales por importe de 78,7 millones de euros, de los que 46,6 millones de euros corresponden a la sociedad. Los pagos a cuenta del ejercicio 2024 han ascendido a 208,9 millones de euros, resultando un importe a devolver de 90,7 millones de euros (ver nota 10).

La conciliación del resultado contable con la base imponible del Impuesto sobre Sociedades de SEAT, S.A., en la que se incluyen las eliminaciones y ajustes derivados de la consolidación fiscal, es la siguiente:

Millones de euros	Cuenta de pérdidas y ganancias			Patrimonio neto		
	Aumento	Disminución	Total	Aumento	Disminución	Total
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>522,1</b>	<b>0,0</b>	<b>522,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Impuesto sobre Sociedades</b>	<b>95,6</b>	<b>0,0</b>	<b>95,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Diferencias permanentes</b>	<b>14,8</b>	<b>[177,6]</b>	<b>[162,8]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Individuales de la sociedad	14,8	[177,6]	[162,8]	0,0	0,0	0,0
De los ajustes por consolidación	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Diferencias temporarias</b>	<b>413,6</b>	<b>[576,6]</b>	<b>[163,1]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Individuales de la sociedad	408,9	[574,1]	[165,2]	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	408,2	[0,0]	408,2	0,0	0,0	0,0
Con origen en ejercicios anteriores	0,7	[574,1]	[573,4]	0,0	0,0	0,0
De los ajustes por consolidación	4,7	[2,6]	2,1	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	0,5	[2,5]	[2,0]	0,0	0,0	0,0
Con origen en ejercicios anteriores	4,2	[0,1]	4,1	0,0	0,0	0,0
<b>Base imponible (resultado fiscal)</b>	<b>1.046,0</b>	<b>[754,2]</b>	<b>291,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Las disminuciones por diferencias permanentes corresponden principalmente a la parte exenta de tributación de dividendos recibidos de empresas del Grupo.

La conciliación entre el ingreso/(gasto) por impuesto sobre beneficios y el resultado de multiplicar el tipo de gravamen aplicable al total de ingresos y gastos reconocidos es la siguiente:

Millones de euros	2024	2023
Tipo impositivo (25%) aplicado sobre el resultado contable	[154,4]	[149,2]
Diferencias permanentes	40,7	24,7
Activación de deducciones	21,0	17,9
Aplicación de deducciones no registradas	11,4	58,5
Otros	[14,3]	[0,9]
<b>Ingreso/(Gasto) por impuesto sobre beneficios</b>	<b>[95,6]</b>	<b>[49,0]</b>

El ingreso/(gasto) por impuesto sobre beneficios se desglosa como sigue:

Millones de euros	2024	2023
Impuesto sobre beneficios corriente	[27,7]	5,7
Impuesto sobre beneficios diferido	[67,9]	[54,7]

Como consecuencia de la tributación consolidada, el total de débitos y créditos recíprocos entre las empresas del Grupo es de 91,9 millones de euros.

A 31 de diciembre de 2024, los impuestos diferidos de activo acumulados ascienden a 369,2 millones de euros, de los cuales 253,5 millones de euros provienen de diferencias temporarias, 87,1 de deducciones fiscales, 1,4 de bases imponibles negativas y 27,2 millones de euros están relacionados con partidas del patrimonio neto.

Por su parte, los impuestos diferidos de pasivo ascienden a 31,9 millones de euros, de los cuales 5,1 millones de euros provienen de diferencias temporarias y 26,8 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 -91,7 y -14,9 millones de euros respectivamente. El detalle del movimiento neto de los mismos es el siguiente:

Millones de euros	2024	2023
<b>Saldo inicial</b>	<b>443,9</b>	<b>464,4</b>
Impuestos diferidos imputados directamente a pérdidas y ganancias	[67,9]	[54,7]
Impuestos diferidos imputados directamente al patrimonio	[38,7]	34,2
<b>Saldo final</b>	<b>337,3</b>	<b>443,9</b>

A 31 de diciembre de 2024 quedan pendientes de aplicación bases imponibles negativas de SEAT, S.A. por importe de 5,4 millones de euros.

Las bases imponibles negativas no prescriben.

A 31 de diciembre de 2024, 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 31.12.24	2025	2026	2027	2028	Posteriores
I+D	127,5	0,0	0,0	0,0	0,0	127,5
Empresas exportadoras	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversiones medioambientales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otras deducciones	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0	2,8
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 sociedad estima probable la recuperación de los activos por impuesto diferido registrados a 31 de diciembre de 2024 en un horizonte temporal inferior a 10 años, de acuerdo con las bases imponibles previstas y aprobadas por la dirección para los próximos años, tanto de la sociedad como del grupo fiscal al que pertenece.

La sociedad está abierta a comprobación administrativa por los tributos no prescritos en el período 2021-2024, con la excepción del Impuesto sobre Sociedades, que se extiende para el período 2021-2023.

En octubre de 2024 finalizó el proceso de inspección tributaria en relación con el Impuesto sobre el Valor Añadido, el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y el Impuesto sobre la Renta de No Residentes para el período julio 2018-diciembre 2020 y en relación con el Impuesto sobre Sociedades para el período 2017-2020, habiendo firmado las correspondientes actas de inspección en conformidad, sin impacto material en la cuenta de pérdidas y ganancias de la sociedad.

La Sociedad está sujeta al Impuesto Complementario establecido por la Ley 7/2024 en la medida que los ingresos consolidados del grupo Volkswagen son superiores a 750,0 millones de euros.

El impuesto complementario establece un impuesto mínimo por aquellas jurisdicciones en las que la tasa fiscal efectiva, calculada a través de las denominadas reglas Globe, está por debajo del mínimo del 15%.

La aplicación de dicho impuesto complementario no ha supuesto impacto alguno en las cuentas anuales del ejercicio 2024.

## 19. INGRESOS Y GASTOS

### a) Importe neto de la cifra de negocios

La distribución por conceptos es la siguiente:

Millones de euros	2024	2023
Vehículos	13.025,0	12.763,5
Recambios	845,6	769,6
Cajas de cambio	212,0	198,6
Otras ventas	495,3	437,0
Materiales	242,4	205,0
Subproductos y residuos	40,5	38,2
Servicios I+D	176,9	165,4
Operaciones de cobertura	(54,7)	(59,6)
Servicios digitales	31,2	27,4
Otros servicios	59,0	60,6
<b>Total</b>	<b>14.577,9</b>	<b>14.168,7</b>

La distribución por mercados geográficos es la siguiente:

Millones de euros	2024	2023
España	2.159,2	2.071,2
Resto de la Unión Europea	9.294,2	8.991,6
Resto del mundo	3.124,5	3.105,9
<b>Total</b>	<b>14.577,9</b>	<b>14.168,7</b>

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	2024		2023	
	Corto plazo	Largo plazo	Corto plazo	Largo plazo
<b>Saldo inicial</b>	<b>230,1</b>	<b>117,3</b>	<b>160,0</b>	<b>178,8</b>
Cobros y facturación	244,4	315,9	62,2	40,0
Reconocimiento de ingresos periodificados	(134,5)	(81,3)	0,0	0,0
Utilización de ingresos periodificados	(250,8)	(180,6)	0,0	0,0
Otros movimientos	38,5	58,8	(38,5)	(58,8)
<b>Saldo final</b>	<b>127,7</b>	<b>230,1</b>	<b>183,7</b>	<b>160,0</b>

La pasivos de contratos con clientes se distribuyen por vencimientos de la siguiente forma: 127,7 millones de euros en 2025 y 183,7 millones de euros en el período 2026-2029 (230,1 en 2024 y 160,0 de 2025-2028 en 2023).

El epígrafe "Utilización de ingresos periodificados" incluye principalmente la recompra de vehículos cedidos a compañías de alquiler (ver nota 5f).

### b) Variación de existencias de productos terminados y en curso

Millones de euros	2024	2023
Variación de existencias	45,5	238,4
Productos en curso	3,2	109,5
Productos semiterminados	1,2	0,2
Productos terminados	41,1	128,7
Deterioro de existencias	(8,8)	11,4
<b>Total</b>	<b>36,7</b>	<b>249,8</b>

### c) Aprovisionamientos

Millones de euros	2024	2023
Consumo de mercaderías	4.206,6	3.941,0
Compras	4.543,2	3.943,2
Variación de existencias	(336,6)	(2,2)
Consumo de materias primas y otros aprovisionamientos	6.941,4	6.604,1
Compras	6.951,0	6.456,2
Variación de existencias	(9,6)	147,9
Trabajos realizados por otras empresas	8,5	10,3
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos	14,7	(7,7)
<b>Total</b>	<b>11.171,2</b>	<b>10.547,7</b>

Las compras gestionadas durante el ejercicio se distribuyen geográficamente de la siguiente forma: España 55%, y resto del mundo 45% (55% y 45% respectivamente en 2023).

Durante el ejercicio, la sociedad utilizó en el proceso de producción de sus vehículos en la fábrica de Martorell un total estimado de 604.202 toneladas de diferentes materiales: 428.984 de metales (acero, hierro, aleaciones, fundición y otros), 126.882 de polímeros y plásticos, 30.210 de materiales destinados al funcionamiento del vehículo y 18.126 de mezcla de diversos materiales (568.086; 403.341; 119.298; 28.404 y 17.043 respectivamente en 2023).

### d) Otros ingresos de explotación

Millones de euros	2024	2023
Ingresos accesorios	461,6	335,8
Subvenciones de explotación (ver nota 13)	0,2	1,2
Actualización de provisiones	11,1	13,3
Otros ingresos	70,7	7,0
<b>Total</b>	<b>543,6</b>	<b>357,3</b>

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	2024	2023
Sueldos, salarios y asimilados	734,9	750,7
Cargas sociales	232,3	230,8
<i>Seguridad Social</i>	218,3	207,6
<i>Otras</i>	14,0	23,2
Provisiones	[7,8]	0,0
<b>Total</b>	<b>959,4</b>	<b>981,5</b>

El epígrafe “Sueldos, salarios y asimilados” incluye un ingreso por importe de 8,7 millones de euros (0,1 de gasto en 2023) relacionado con el Plan de Suspensión de Contratos voluntario (ver nota 14).

**f) Otros gastos de explotación**

Millones de euros	2024	2023
Servicios exteriores	2.198,3	2.134,2
Tributos	13,5	12,9
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	120,4	135,6
Derechos de emisión de gases de efecto invernadero (nota 14)	4,3	0,7
Otros gastos	1,1	0,9
<b>Total</b>	<b>2.337,6</b>	<b>2.284,3</b>

**g) Ingresos financieros**

Millones de euros	2024	2023
De participaciones en instrumentos de patrimonio	118,5	118,9
<i>En empresas del Grupo</i>	118,5	118,9
<i>En terceros</i>	0,0	0,0
De valores negociables y otros instrumentos financieros	12,0	9,7
<i>De empresas del Grupo</i>	10,3	8,7
<i>De terceros</i>	1,7	1,0
<b>Total</b>	<b>130,5</b>	<b>128,6</b>

**h) Gastos financieros**

Millones de euros	2024	2023
Por deudas con empresas del Grupo	5,4	11,4
Por deudas con terceros	5,0	4,2
Por actualización de provisiones y deudas	29,2	21,1
<b>Total</b>	<b>39,6</b>	<b>36,7</b>

**i) Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros**

Dicho epígrafe contiene, principalmente, los deterioros y reversiones de participaciones en empresas del Grupo y asociadas (ver nota 8a).

**20. INFORMACIÓN SOBRE MEDIOAMBIENTE****a) Activos de naturaleza medioambiental**

La sociedad dispone, dentro del apartado de “Inmovilizado material”, de una estación depuradora, una planta de cogeneración de energía eléctrica y calor en la factoría de Martorell, así como de otros activos de naturaleza medioambiental. El valor bruto conjunto de las instalaciones asciende a 286,5 millones de euros y la amortización acumulada a 197,8 millones de euros (271,7 y 190,6 respectivamente en 2023).

En el amplio programa de inversiones realizado en 2024, se ha identificado un importe activado durante el ejercicio de 20,6 millones de euros y otro importe de 12,7 millones de euros (37,1 y 23,0 respectivamente en 2023) correspondientes a compromisos firmes para la compra de bienes de equipo, que pueden asignarse a actividades relacionadas con la protección del medioambiente.

**b) Pasivos de naturaleza medioambiental**

De acuerdo con la “Directiva europea de vehículos al final de su vida útil” aprobada en el año 2000, la sociedad comenzó a dotar una provisión con la finalidad de cubrir los riesgos derivados del reciclaje de vehículos (ver nota 14).

**c) Gastos de naturaleza medioambiental**

Se han identificado en los ámbitos de material y servicios exteriores gastos destinados a la prevención y mejora del medioambiente, que se desglosan por actividades de la siguiente manera:

Millones de euros	2024	2023
Control y vigilancia de la contaminación atmosférica	4,9	5,6
Tratamiento y depuración de aguas residuales	2,7	2,7
Tratamiento y gestión de residuos industriales	4,3	3,4
Reducción del consumo energético	1,0	1,6
Mejora del impacto visual	0,4	0,6
Gestión de la comunicación	0,0	0,0
Gestión de procesos medioambientales	0,8	0,8
Gestión de vehículos fuera de uso	0,9	0,9
Varios	2,2	1,9
<b>Total</b>	<b>17,2</b>	<b>17,5</b>

Los gastos contabilizados durante el ejercicio por la amortización de activos de naturaleza medioambiental se sitúan en 15,0 millones de euros (14,1 en 2023).

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 2,6 millones de euros (2,9 en 2023).

**d) Ingresos de naturaleza medioambiental**

Los ingresos provenientes de la venta de subproductos y residuos para su reutilización ascendieron a 40,5 millones de euros (38,2 en 2023).

## 21. OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS

### a) Empresas del Grupo y asociadas

Las transacciones realizadas con empresas del Grupo Volkswagen, entre las que destacan (además de las incluidas en el anexo 2) Audi AG; Audi Hungaria Motor Kft.; Skoda Auto a.s.; VW AG; VW de México, S.A.; VW Group UK Ltd.; VW Sachsen GmbH; Porsche Austria GmbH & Co.; VW Group Italia s.p.a.; Groupe VW France s.a., VW Group Polska Sp. z o.o y JAC VW Automotive Co. Ltd.; fueron las siguientes:

Millones de euros	2024	2023
Compras	6.225,9	5.718,2
Ventas	10.983,4	10.477,0
Servicios recibidos	1.267,8	1.189,5
Servicios prestados	336,8	152,6
Dividendos pagados	0,0	0,0
Ingresos financieros devengados	10,3	8,7
Dividendos percibidos	118,5	118,9
Gastos financieros devengados	5,4	11,4

El importe de las principales transacciones con partes vinculadas efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2024	2023
Compras	829,0	8,2
Ventas	2.816,1	2.477,7
Servicios recibidos	65,4	30,6
Servicios prestados	6,0	4,3

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: 39,7% en materiales (24,2% en 2023), 38,3% en recambios (36,4% en 2023), 12,7% en vehículos (12,3% en 2023) y 37,6% en cajas de cambio (36,4% en 2023). 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 1.417,4 millones de euros (1.588,1 en 2023), ventas 275,2 millones de euros (220,8 en 2023), servicios recibidos 520,2 millones de euros (642,3 en 2023), servicios prestados 236,8 millones de euros (66,6 en 2023), 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 90,6 millones de euros (54,0 en 2023), y acreedores comerciales y otras cuentas a pagar 279,0 millones de euros (296,9 en 2024).

A 31 de diciembre de 2024, SEAT, S.A. (Sociedad Unipersonal) y Volkswagen Finance Luxemburg S.A., único accionista de la sociedad (ver nota 12), no tienen ningún contrato suscrito.

### b) Consejo de Administración y Alta Dirección

El total de las retribuciones percibidas por todos los conceptos por los antiguos y actuales miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección en el ejercicio de sus cargos durante 2024 fueron las siguientes:

Millones de euros	2024	2023
Consejo de Administración (1 mujer y 6 hombres)	0,4	0,5
Alta Dirección (1 mujer y 6 hombres)	8,8	7,6
<b>Total<sup>(*)</sup></b>	<b>9,2</b>	<b>8,1</b>

(\*) La remuneración media fue de 0,7 millones (0,6 millones en 2023). Los miembros del Consejo de Administración con cargos ejecutivos dentro del Grupo, no tienen asignada una remuneración específica por la realización de dicha función. Dado que tanto en el Consejo de Administración como en la Alta Dirección solo hay una mujer, no se reporta el desglose por género por confidencialidad.

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 2024 y 2023.

Durante 2024 se han pagado primas de seguro de responsabilidad civil por importe de 0,3 millones de euros (0,3 en 2023) que cubren de posibles daños ocasionados en el ejercicio de sus cargos a los miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección.

Los administradores de la sociedad no tienen aspectos sobre los que informar en relación con lo establecido en el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital, referente a los cargos o funciones que éstos ejercen en sociedades (fuera del Grupo al que SEAT pertenece) con el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de la empresa.

En el deber de evitar situaciones de conflicto con el interés de la sociedad, durante el ejercicio los miembros del Consejo de Administración han cumplido con las obligaciones previstas en el artículo 228 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Asimismo, tanto ellos como las personas a ellos vinculadas, se han abstenido de incurrir en los supuestos de conflicto de interés previstos en el artículo 229 de dicha ley, excepto en los casos en que haya sido obtenida la correspondiente autorización.

## 22. OTRA INFORMACIÓN

### a) Plantilla

La plantilla básica media por funciones de SEAT, S.A. se desglosa de la siguiente manera:

	2024	2023
Mano de obra directa	8.240	8.432
Mano de obra indirecta	716	772
<i>Management</i> y extraconvenio, técnico y administrativo	4.573	4.664
Miembros del Comité Ejecutivo	7	7
<b>Total<sup>(*)</sup></b>	<b>13.536</b>	<b>13.875</b>

(\*) El promedio persona/año estimado y calculado con las jornadas realizadas en el ERTE llevado a cabo durante 2023 ascendió a 430 personas.

El número medio de empleados con discapacidad mayor o igual al 33% asciende a 599 personas: 518 de mano de obra directa, 13 de mano de obra indirecta y 68 de personal directivo, técnico, administrativo y subalterno (568; 486; 12 y 70 respectivamente en 2023).

La plantilla básica a 31 de diciembre de SEAT, S.A., se desglosa de la siguiente manera:

	2024			2023		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Mano de obra directa	6.561	1.607	8.168	6.680	1.635	8.315
Mano de obra indirecta	657	13	670	736	17	753
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	3.444	1.095	4.539	3.459	1.094	4.553
Miembros del Comité Ejecutivo	6	1	7	6	1	7
<b>Total</b>	<b>10.668</b>	<b>2.716</b>	<b>13.384</b>	<b>10.881</b>	<b>2.747</b>	<b>13.628</b>

El Consejo de Administración de SEAT, S.A. está formado por siete personas (una mujer y seis hombres).

#### b) Auditoría

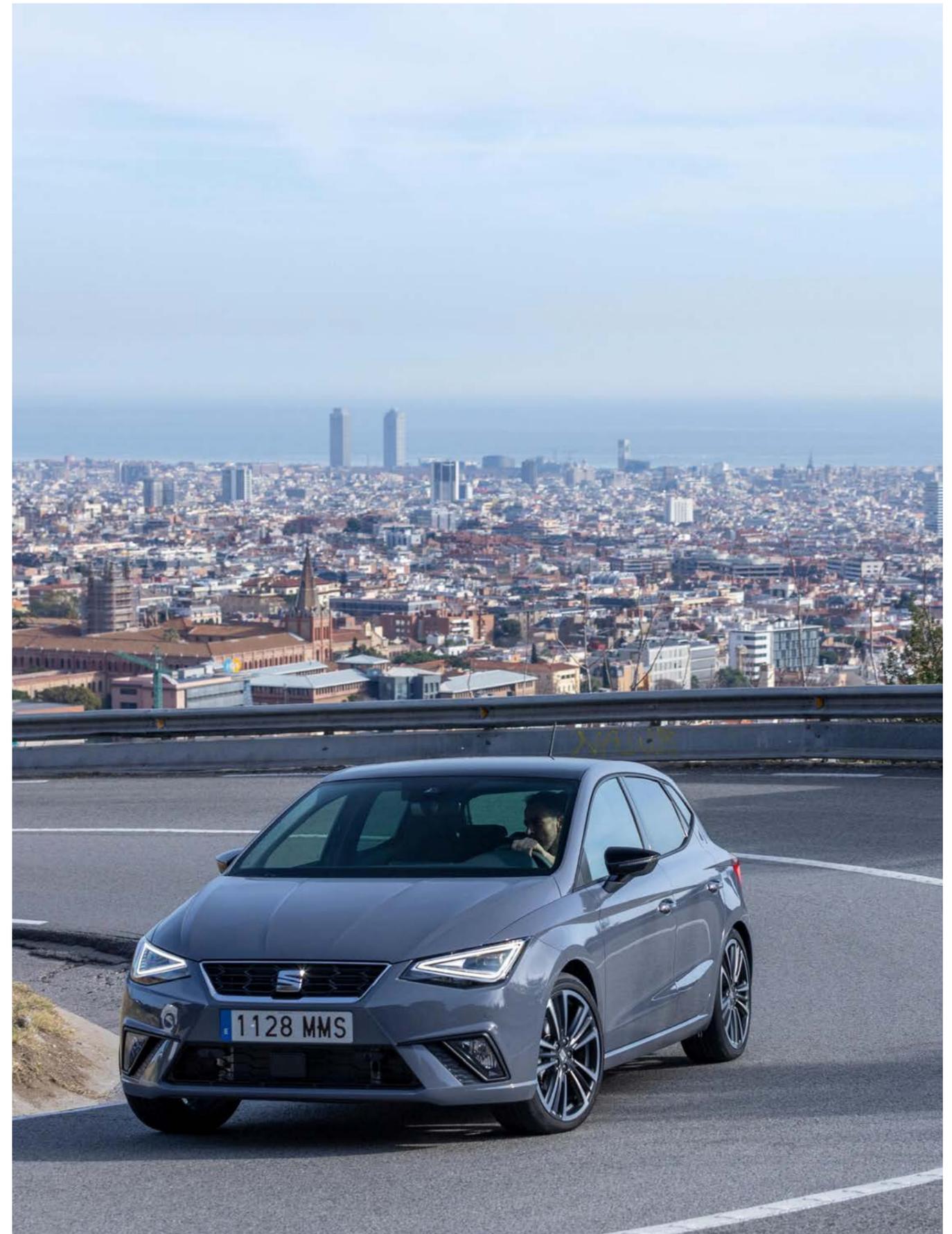
Los honorarios devengados por EY en el ejercicio 2024 por servicios de auditoría prestados a la sociedad ascendieron a 0,4 millones de euros (0,3 en 2023). Asimismo, los honorarios facturados en el ejercicio 2024 por EY, así como por otras sociedades de la red EY por otros servicios, principalmente revisión de la información financiera para consolidación con el Grupo Volkswagen y revisión de cuentas justificativas de subvenciones, ascendieron a 0,3 millones de euros (0,4 en 2023).

Los servicios distintos de la auditoría de cuentas y que han sido prestados por EY a la sociedad, han sido los siguientes: revisión de la información financiera para consolidación con el Grupo Volkswagen, verificación del estado de información no financiera complementaria y revisión de cuentas justificativas de subvenciones.

Los servicios distintos de la auditoría de cuentas y que han sido prestados por EY a las sociedades dependientes, han sido los siguientes: revisión de la información financiera para consolidación con el Grupo Volkswagen y verificación del estado de información no financiera complementaria.

## 23. HECHOS POSTERIORES AL CIERRE DEL EJERCICIO

No se han producido hechos posteriores al cierre del ejercicio que puedan afectar a las cuentas anuales.



# ANEXO 1.

## Evolución del Activo no Corriente

2023	Coste de adquisición o de fabricación						Amortizaciones / deterioros					Valor neto		
	Saldo inicial 01.01.23	Altas	Bajas	Trasposos	Deterioro	Saldo final 31.12.23	Saldo inicial 01.01.23	Altas	Bajas	Trasposos	Deterioro	Saldo final 31.12.23	Saldo inicial 01.01.23	Saldo final 31.12.23
<b>Inmovilizado intangible</b>	<b>3.020,6</b>	<b>595,2</b>	<b>[192,3]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3.423,5</b>	<b>1.326,2</b>	<b>276,9</b>	<b>[186,6]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1.416,5</b>	<b>1.694,4</b>	<b>2.007,0</b>
Desarrollo	1.848,7	274	[120,2]	32,3	0,0	1.788,2	940,5	241,5	[120,2]	0,0	0,0	1.061,8	908,2	726,4
Aplicaciones informáticas	86,2	6,1	0,0	0,7	0,0	93,0	73,0	8,0	0,0	0,0	0,0	81,0	13,2	12,0
Otro inmovilizado intangible	388,6	4,9	[72,1]	0,0	0,0	321,4	312,7	274	[66,4]	0,0	0,0	273,7	75,9	47,7
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	697,1	556,8	0,0	[33,0]	0,0	1.220,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	697,1	1.220,9	
<b>Inmovilizado material</b>	<b>7.027,9</b>	<b>269,4</b>	<b>[173,9]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>7.123,4</b>	<b>5.566,4</b>	<b>328,8</b>	<b>[172,2]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5.723,0</b>	<b>1.461,5</b>	<b>1.400,4</b>
Terrenos y construcciones	899,1	28,0	[3,1]	1,0	0,0	925,0	521,9	19,7	[1,7]	0,0	0,0	539,9	377,2	385,1
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.812,6	32,9	[89,5]	4,8	0,0	2.760,8	2.259,4	164,1	[89,3]	0,0	0,0	2.334,2	553,2	426,6
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	3.175,0	30,1	[81,0]	[5,7]	0,0	3.118,4	2.739,3	141,1	[81,0]	[5,5]	0,0	2.793,9	435,7	324,5
Otro inmovilizado material	53,7	4,1	[0,3]	8,3	0,0	65,8	45,8	3,9	[0,2]	5,5	0,0	55,0	7,9	10,8
Anticipos e inmovilizado material en curso	87,5	174,3	0,0	[8,4]	0,0	253,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	87,5	253,4	
<b>Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a l/p</b>	<b>779,3</b>	<b>8,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>787,9</b>	<b>23,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>10,3</b>	<b>34,2</b>	<b>755,4</b>	<b>753,7</b>
Instrumentos de patrimonio	779,3	8,6	0,0	0,0	0,0	787,9	23,9	0,0	0,0	0,0	10,3	34,2	755,4	753,7
Créditos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otros activos financieros	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Inversiones financieras a l/p</b>	<b>22,7</b>	<b>0,8</b>	<b>[12,7]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>10,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>22,7</b>	<b>10,8</b>
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	0,2	[0,4]	0,0	0,0	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,7	1,5
Derivados	20,1	0,0	[12,2]	0,0	0,0	7,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	20,1	7,9
Otros activos financieros	0,9	0,6	[0,1]	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	1,4
<b>Activos por impuesto diferido</b>	<b>482,9</b>	<b>25,9</b>	<b>[47,9]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>460,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>482,9</b>	<b>460,9</b>
<b>Total</b>	<b>11.333,4</b>	<b>899,9</b>	<b>[426,8]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>11.806,5</b>	<b>6.916,5</b>	<b>605,7</b>	<b>[358,8]</b>	<b>0,0</b>	<b>10,3</b>	<b>7.173,7</b>	<b>4.416,9</b>	<b>4.632,8</b>

2024	Coste de adquisición o de fabricación						Amortizaciones / deterioros					Valor neto		
	Saldo inicial 01.01.24	Altas	Bajas	Trasposos	Deterioro	Saldo final 31.12.24	Saldo inicial 01.01.24	Altas	Bajas	Trasposos	Deterioro	Saldo final 31.12.24	Saldo inicial 01.01.24	Saldo final 31.12.24
Millones de euros														
<b>Inmovilizado intangible</b>	<b>3.423,5</b>	<b>438,8</b>	<b>[72,4]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3.789,9</b>	<b>1.416,5</b>	<b>317,5</b>	<b>[67,9]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1.666,1</b>	<b>2.007,0</b>	<b>2.123,8</b>
Desarrollo	1.788,2	139,4	[67,3]	938,4	0,0	2.798,7	1.061,8	286,3	[67,3]	0,0	0,0	1.280,8	726,4	1.517,9
Aplicaciones informáticas	93,0	6,4	[1,0]	0,6	0,0	99,0	81,0	9,2	[0,6]	0,0	0,0	89,6	12,0	9,4
Otro inmovilizado intangible	321,4	42,0	[4,1]	14,9	0,0	374,2	273,7	22,0	0,0	0,0	0,0	295,7	47,7	78,5
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	1.220,9	251,0	0,0	[953,9]	0,0	518,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1.220,9	518,0
<b>Inmovilizado material</b>	<b>7.123,4</b>	<b>505,7</b>	<b>[107,2]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>7.521,9</b>	<b>5.723,0</b>	<b>322,3</b>	<b>[106,2]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5.939,1</b>	<b>1.400,4</b>	<b>1.582,8</b>
Terrenos y construcciones	925,0	8,5	[2,1]	2,6	0,0	934,0	539,9	20,6	[1,6]	1,1	0,0	560,0	385,1	374,0
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.760,8	41,2	[77,2]	26,2	0,0	2.751,0	2.334,2	141,4	[76,9]	0,0	0,0	2.398,7	426,6	352,3
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	3.118,4	134,2	[25,2]	43,8	0,0	3.271,2	2.793,9	135,9	[25,0]	[1,1]	0,0	2.903,7	324,5	367,5
Otro inmovilizado material	65,8	27,8	[2,7]	0,4	0,0	91,3	55,0	24,4	[2,7]	0,0	0,0	76,7	10,8	14,6
Anticipos e inmovilizado material en curso	253,4	294,0	0,0	[73,0]	0,0	474,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	253,4	474,4
<b>Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a l/p</b>	<b>787,9</b>	<b>2,0</b>	<b>[9,6]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>780,3</b>	<b>34,2</b>	<b>0,0</b>	<b>[8,6]</b>	<b>0,0</b>	<b>5,5</b>	<b>31,1</b>	<b>753,7</b>	<b>749,2</b>
Instrumentos de patrimonio	787,9	2,0	[9,6]	0,0	0,0	780,3	34,2	0,0	[8,6]	0,0	5,5	31,1	753,7	749,2
Créditos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otros activos financieros	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Inversiones financieras a l/p</b>	<b>10,8</b>	<b>19,1</b>	<b>[0,4]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>29,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>10,8</b>	<b>29,5</b>
Instrumentos de patrimonio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Créditos	1,5	0,3	[0,4]	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,5	1,4
Derivados	7,9	18,7	0,0	0,0	0,0	26,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,9	26,6
Otros activos financieros	1,4	0,1	0,0	0,0	0,0	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	1,5
<b>Activos por impuesto diferido</b>	<b>460,9</b>	<b>1,5</b>	<b>[93,2]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>369,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>460,9</b>	<b>369,2</b>
<b>Total</b>	<b>11.806,5</b>	<b>967,1</b>	<b>[282,8]</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>12.490,8</b>	<b>7.173,7</b>	<b>639,8</b>	<b>[182,7]</b>	<b>0,0</b>	<b>5,5</b>	<b>7.636,3</b>	<b>4.632,8</b>	<b>4.854,5</b>

# ANEXO 2.

## Sociedades Participadas

2023	Población	Participación (**)		Valor bruto 31.12.23	Corrección valorativa 31.12.23	Valor en libros 31.12.23	Patrimonio neto 31.12.23	Resultado ejercicio 2023	Dividendo recibido 2023
		Directa	Indirecta						
Millones de euros									
<b>Producción</b>									
SEAT Cupra, S.A. <sup>(*)</sup>	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	3,3	1,6	
Volkswagen Navarra, S.A. <sup>(*)</sup>	Arazuri (Navarra)	100		668,6		668,6	792,7	85,5	87,4
<b>Distribución y comercialización SEAT</b>									
SEAT Deutschland GmbH	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	201,7	20,0	
SEAT Motor España, S.A. <sup>(*)</sup>	Barcelona		100				(2,5)	(0,2)	
<b>Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda</b>									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. <sup>(*)</sup>	Prat de Ll. (Barcelona)	100		24,4		24,4	177,5	34,5	31,5
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. <sup>(*)</sup>	Prat de Ll. (Barcelona)		100				8,7	(4,9)	
Wagen Group Retail España, S.A. <sup>(*)</sup>	Barcelona		100				4,9	0,5	
<b>Servicios</b>									
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. <sup>(*)</sup>	Barcelona	100		5,0		5,0	8,6	1,4	
Connected Mobility Ventures, S.A. <sup>(*)</sup>	Barcelona	100		29,1	(25,6)	3,5	0,4	(10,8)	
Mobility Trader Spain, S. L. <sup>(*)</sup>	Barcelona	24,9		9,6	(8,6)	1,0	7,3	(7,6)	

(\*) Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades.

(\*\*) Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.

2024	Población	Participación (**)		Valor bruto 31.12.24	Corrección valorativa 31.12.24	Valor en libros 31.12.24	Patrimonio neto 31.12.24	Resultado ejercicio 2024	Dividendo recibido 2024
		Directa	Indirecta						
Millones de euros									
<b>Producción</b>									
SEAT Cupra, S.A. <sup>(*)</sup>	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	3,4	0,9	
Volkswagen Navarra, S.A. <sup>(*)</sup>	Arazuri (Navarra)	100		668,6		668,6	784,7	77,6	85,5
<b>Distribución y comercialización SEAT</b>									
SEAT Deutschland GmbH	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	229,0	27,3	
SEAT Motor España, S.A. <sup>(*)</sup>	Barcelona		100				(2,8)	(0,5)	
<b>Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda</b>									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. <sup>(*)</sup>	Prat de Ll. (Barcelona)	100		24,4		24,4	171,8	27,3	32,9
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. <sup>(*)</sup>	Prat de Ll. (Barcelona)		100				2,4	(5,8)	
Wagen Group Retail España, S.A. <sup>(*)</sup>	Barcelona		100				6,5	0,0	
<b>Servicios<sup>(***)</sup></b>									
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. <sup>(*)</sup>	Barcelona	100		5,0		5,0	9,2	0,5	
Connected Mobility Ventures, S.A. <sup>(*)</sup>	Barcelona	100		31,1	(31,1)	0,0	0,9	(1,9)	

(\*) Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el Impuesto sobre Sociedades.

(\*\*) Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.

(\*\*\*) El 24 de diciembre de 2024 se procedió a la disolución de la sociedad Mobility Trader Spain, S.L.

# Cuadro de Información no Financiera Complementaria

Ámbitos	Contenidos	Asunto material (Sí/No)	Estándares GRI relacionados	Apartado
Cuestiones medioambientales	<b>Uso sostenible de los recursos</b>			
	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	<b>Empleo</b>			
	Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional.	Sí	2-7 / 405-1	Informe de Gestión / Personas y Organización / Estructura de la plantilla Cuentas Anuales / Memoria / 22. Otra información / a) Plantilla
	Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo.	Sí	2-7	
	Promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional.	Sí	2-7	
	Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional.	Sí	401-1	
	Las remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor; brecha salarial, la remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad.	Sí	Criterio interno/ Cálculo de la brecha: (Salario Medio Mujeres – Salario Medio Hombres) / Salario Medio Hombres	
	La remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo.	Sí	Criterio interno	Informe de Gestión/ Órganos de Dirección/ Comité Ejecutivo: 6 hombres y 1 mujer; Consejo de Administración: 6 hombres y 1 mujer (no se desglosa la remuneración por sexo por confidencialidad). Cuentas Anuales / Memoria / 21. Operaciones con partes vinculadas / b) Consejo de Administración y Alta Dirección
	Implantación de políticas de desconexión laboral.	Sí	3-3	Informe de Gestión/ Personas y Organización/ Organización del trabajo y diálogo social
	Empleados con discapacidad.	Sí	405-1	Cuentas Anuales / Memoria / 22. Otra información / a) Plantilla
	<b>Organización del trabajo</b>			
	Organización del tiempo de trabajo.	Sí	3-3	Informe de Gestión / Personas y Organización / Organización del trabajo y diálogo social
	Número de horas de absentismo.	Sí	Criterio interno	Informe de Gestión / Personas y Organización / Estructura de la plantilla
	<b>Salud y seguridad</b>			
	Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, enfermedades profesionales, desagregado por sexo.	Sí	Criterio interno / 403-9 / 403-10	Informe de Gestión / Personas y Organización / Estructura de la plantilla
	<b>Relaciones sociales</b>			
Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos.	Sí	3-3	Informe de Gestión / Personas y Organización / Organización del trabajo y diálogo social	
Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país.	Sí	2-30	Informe de Gestión / Personas y Organización / Organización del trabajo y diálogo social	
El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo.	Sí	3-3/ 403-4	Informe de Gestión / Salud, Seguridad en el trabajo y Emergencias/Referentes en salud y seguridad	
Mecanismos y procedimientos con los que cuenta la empresa para promover la implicación de los trabajadores en la gestión de la compañía, en términos de información, consulta y participación.	Sí	2-29	Informe de Gestión/ Personas y Organización/ Transformación Organizacional	

Ámbitos	Contenidos	Asunto material (Sí/No)	Estándares GRI relacionados	Apartado
Cuestiones sociales y relativas al personal	<b>Formación</b>			
	La cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.	Sí	Criterio interno	Informe de Gestión / Personas y Organización / Estructura de la plantilla
Cuestiones sociales y relativas al personal	<b>Igualdad</b>			
	Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres), medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad.	Sí	3-3/ 2-23	Informe de Gestión/ Personas y Organización / Diversidad e inclusión
Respeto de los derechos humanos	Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos.	Sí	Criterio interno	Informe de Gestión / Personas y Organización / Diálogo social y derecho laboral
Cuestiones relativas a la sociedad	<b>Consumidores</b>			
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas.	Sí	2-16 / 2-25 / Criterio interno	Informe de Gestión / Comercial / Una compañía, dos marcas / Atención al cliente
	<b>Información fiscal</b>			
	Beneficios obtenidos país por país. Impuestos sobre beneficios pagados.	Sí	207-4	Cuentas Anuales / Cuenta de Pérdidas y Ganancias Cuentas Anuales / Memoria / 4. Aplicación de resultados Cuentas Anuales / Memoria / 18. Situación fiscal / b) Impuesto sobre Sociedades
	Subvenciones públicas recibidas.	Sí	201-4	Cuentas Anuales / Memoria / 13. Subvenciones, donaciones y legados recibidos

El 28 de diciembre de 2018 se aprobó la Ley 11/2018 por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015 de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. De conformidad con lo establecido en el artículo 262.5 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, SEAT, S.A. se ha acogido a la dispensa de elaborar un estado de información no financiera completo, al estar incluida dicha sociedad y sus sociedades dependientes en el "Sustainability Report" del Grupo Volkswagen, mediante el que se cumple con dicha obligación. Volkswagen AG, sociedad dominante del Grupo al que pertenece SEAT, S.A. y sus sociedades dependientes, es una sociedad de nacionalidad alemana, con domicilio en Berliner Ring 2, D-38436 Wolfsburg, Alemania, e inscrita en el Registro de Sociedades del Juzgado de Primera Instancia de Wolfsburg, Alemania, con el número HRB 215. Asimismo, se puede acceder al citado "Sustainability Report" del Grupo Volkswagen a través de la web corporativa <https://www.volkswagenag.com>.

Con el fin de cumplir con las obligaciones mercantiles en materia de publicación de información no financiera en vigor, SEAT, S.A. ha realizado un análisis para identificar la información complementaria exigida por el artículo 49.6 del Código de Comercio. A este respecto, se ha realizado una comparativa entre los contenidos exigidos por el artículo 49.6 del Código de Comercio y la información no financiera incluida en el "Sustainability Report" del Grupo Volkswagen, con el objetivo de identificar aquellos contenidos requeridos por la normativa mercantil española vigente que no se recogen a nivel de Grupo y que, por tanto, SEAT, S.A. debe incluir como parte de su Informe de Gestión. En este sentido, el Grupo Volkswagen incluye en el "Sustainability Report" la información relativa a modelo de negocio, riesgos no financieros, taxonomía de la UE, políticas existentes en el ámbito no financiero y sus resultados de aplicación, así como la totalidad de los contenidos en el ámbito de lucha contra la corrupción y el soborno y parte de los contenidos relacionados con cuestiones medioambientales, cuestiones sociales y relativas al personal, respeto de los derechos humanos y sociedad. Los contenidos restantes se presentan en el Cuadro de Información no Financiera Complementaria del Informe Anual 2024 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 2024 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 2024

SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal



Ernst & Young, S.L.  
Edificio Sarrià Fórum  
Avda. Sarrià, 102-106  
08017 Barcelona

Tel: 933 863 700  
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 2024, de SEAT, S.A., Sociedad Unipersonal (en adelante, la Entidad) que forma parte del Informe de Gestión adjunto de la Entidad.

Tal y como se indica en la Nota de la Tabla "Cuadro de Información no Financiera Complementaria", la Entidad 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 Entidad 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 Entidad 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 Entidad, 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 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.

### Nuestra independencia y gestión de la calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluidas las normas internacionales de independencia) del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (Código de ética del 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: Calle de Raimundo Fernández Villaverde, 65. 28003 Madrid - inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, tomo 9.364 general, B.130 de la sección 3ª del Libro de Sociedades, folio 66, hoja nº 87.690-L, inscripción 1ª. C.I.F. B-79970506.  
A member firm of Ernst & Young Global Limited.



2

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Gestión de la Calidad (NIGC) 1, que requiere que la firma diseñe, implemente y opere un sistema de gestión de la calidad que incluya políticas y procedimientos relativos al cumplimiento de los requerimientos de ética, normas profesionales y requerimientos legales y reglamentarios 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 o 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 seguridad 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 Entidad que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- ▶ Reuniones con el personal de la Entidad para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- ▶ Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2024 en función del análisis de materialidad realizado por la Entidad y descrito en el apartado "Sostenibilidad", 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 2024.
- ▶ Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2024.
- ▶ Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2024 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



3

#### Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF complementario de la Entidad correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2024 no ha sido preparado, en todos sus 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 Entidad 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 Entidad 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.

#### 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.



ERNST & YOUNG, S.L.

*Antonio Cápella Elizalde*  
Antonio Cápella Elizalde

11 de marzo de 2025

A member firm of Ernst & Young Global Limited

# SEAT, S.A. en cifras (2020/2024)

	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Ventas a cliente final (unidades)</b>	426.641	470.531	385.592	519.176	<b>558.169</b>
<b>Ventas de vehículos nuevos a la red (unidades)</b>	468.403	474.401	455.297	592.782	<b>628.774</b>
<b>Ventas de vehículos usados (unidades)</b>	10.889	13.468	12.226	11.943	<b>13.973</b>
<b>Producción de la planta de Martorell (unidades)</b>	350.850	385.200	366.764	443.443	<b>481.020</b>
<b>Producción de las marcas SEAT y CUPRA en las plantas del Grupo (unidades)</b>	117.955	98.846	112.190	155.157	<b>170.205</b>
<b>Plantilla básica a 31.12</b>	14.751	14.590	14.196	13.628	<b>13.384</b>
Martorell (Incluye Centro de Recambios)	11.183	10.996	10.724	10.333	10.104
SEAT Barcelona	1.319	1.346	1.343	1.271	1.199
SEAT Componentes	1.003	990	883	807	900
Centro Técnico de SEAT	1.205	1.214	1.205	1.174	1.134
Otros centros	41	44	41	43	47
<b>Plantilla en jubilación parcial a 31.12</b>	226	264	209	142	<b>41</b>
<b>Plantilla acogida al Plan de Suspensión de Contratos a 31.12</b>	0	0	193	231	<b>269</b>
<b>Aprendices con contrato laboral a 31.12</b>	168	180	112	174	<b>154</b>
<b>Ventas (millones de euros)</b>	8.784,0	9.256,5	10.513,4	14.168,7	<b>14.577,9</b>
Mercado interior	1.574,4	1.703,3	1.854,4	2.071,2	2.159,2
<i>Vehículos</i>	1.123,6	1.188,3	1.240,7	1.410,2	1.442,5
<i>Recambios</i>	275,6	321,7	369,7	401,2	420,5
<i>Cajas de cambio</i>	25,0	20,7	32,8	24,8	23,6
<i>Otras ventas</i>	150,2	172,6	211,2	235,0	272,6
Mercado exterior	7.209,6	7.553,2	8.659,0	12.097,5	12.418,7
<i>Vehículos</i>	6.721,1	7.033,0	8.072,1	11.353,3	11.582,5
<i>Recambios</i>	233,0	282,0	304,7	368,4	425,1
<i>Cajas de cambio</i>	14,7	14,8	14,3	17,3	18,4
<i>Otras ventas</i>	107,8	96,4	138,4	202,0	222,7
<b>Fondos propios (millones de euros)</b>	1.501,4	1.245,2	1.312,7	1.860,7	<b>2.381,4</b>
<b>Resultado operativo (millones de euros)</b>	(417,7)	(370,6)	(113,7)	505,3	<b>534,6</b>
<b>Resultado antes de impuestos (millones de euros)</b>	(324,0)	(373,7)	(7,2)	597,0	<b>617,7</b>
<b>Resultado después de impuestos (millones de euros)</b>	(194,2)	(256,3)	67,5	548,0	<b>522,1</b>
<b>Amortizaciones (millones de euros)</b>	581,4	642,5	621,8	605,7	<b>639,8</b>
<b>Inversiones (millones de euros)</b>	820,5	741,1	714,7	874,0	<b>965,6</b>

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 2024, redactados según los criterios e indicaciones establecidos por las leyes españolas<sup>(\*)</sup>.

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<sup>(\*\*)</sup>.

Aprobada por el Consejo de Administración en su reunión del 27 de febrero de 2025.

Una publicación de SEAT, S.A.  
Balances y Cierres / Comunicación  
Autovía A2, Km. 585  
E-08760 Martorell  
Tel. (+34) 937 08 50 00  
Fax (+34) 937 08 55 02  
www.seat.com

Diseño: www.cegeglobal.com

Depósito legal: B.2158-2012

[\*] Publicación disponible en Internet:

<http://www.seat.com>

<http://www.seat.es>

[\*\*] Art. 43 del Código de Comercio



