

Informe Anual 2019

#engage

CUPRA

SEAT

ECONOMIC PROGRESS

SEAT mantiene una trayectoria de crecimiento continuo y sostenible, bajo el principio de la optimización de los ingresos y los gastos en todos los ámbitos de su negocio.

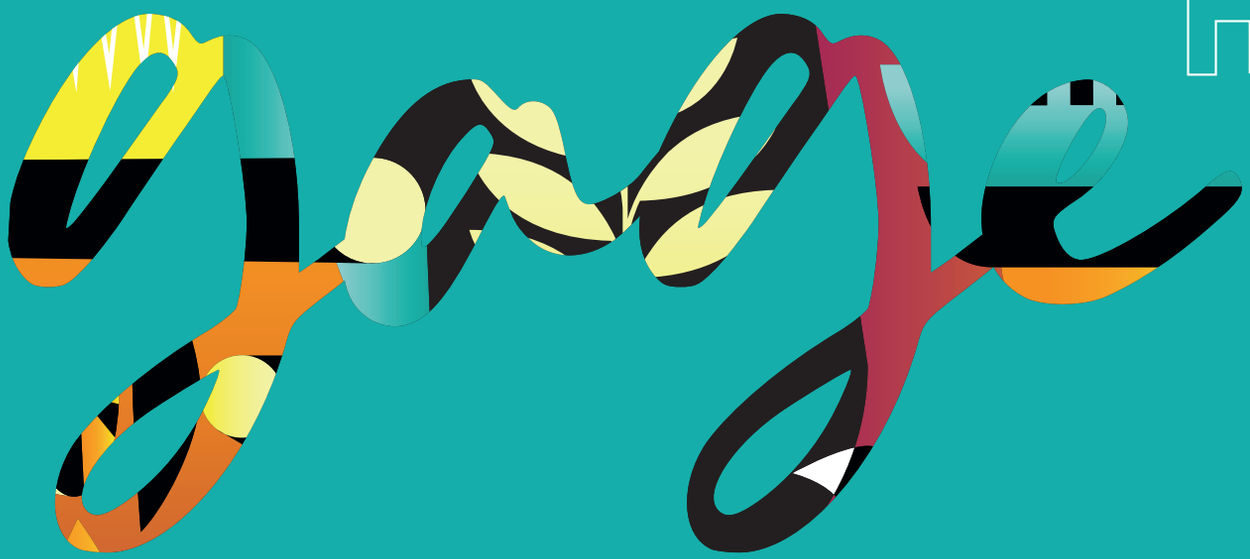


PEOPLE DEVELOPMENT

La empresa ofrece a sus trabajadores un entorno seguro, respetuoso y diverso, con herramientas efectivas para su desarrollo personal y profesional.

GOVERNANCE

Además de cumplir estrictamente la legislación vigente, SEAT desarrolla normativas internas que le ayudan a garantizar el éxito de la compañía de forma sostenible.



ENVIRONMENTAL ROLE MODEL

SEAT trabaja por un futuro mejor mediante el compromiso de reducir el impacto medioambiental en todo el ciclo de vida de sus productos.



Realidad Aumentada

¿Te gustaría descubrir otra perspectiva del Informe Anual de SEAT? Descárgate la aplicación de Realidad Aumentada mediante los siguientes códigos QR o buscando en tu App Store nuestra aplicación SEAT Report AR. Para ver el contenido, cuando tengas la aplicación instalada busca en las páginas 76, 99 y CUPRA 18 el icono identificativo y enfoca con tu móvil a la gráfica o fotografía que tengas delante hasta que aparezca el contenido en AR.

Descargar aplicación SEAT Report AR

Android / IOs

Social responsibility


Sustainability
attractiveness

Órganos de Dirección

Carta del Presidente del Consejo de Administración de SEAT	**08**
Carta del Presidente del Comité Ejecutivo de SEAT	**10**
Consejo de Administración	**14**
Comité Ejecutivo	**15**

Informe de Gestión

Sostenibilidad, Cumplimiento y Buen Gobierno	**18**
Ecosistema Digital	**56**
Producción y Logística / Calidad	**72**
Compras	**86**
Comercial	**94**
Investigación y Desarrollo	**124**
Recursos Humanos y Organización	**136**
Comunicación y Relaciones Institucionales	**160**
Finanzas e IT	**172**

CUPRA: sofisticación y deportividad

Un año después de su lanzamiento, CUPRA ha conquistado a los amantes del motor, la deportividad y la competición. Sus nuevos lanzamientos y alianzas refuerzan la personalidad propia de una marca que abandera un estilo de vida basado en la sofisticación, la singularidad y la deportividad.

PÁGINA **122**

Impacto Socioeconómico

Descubre cuál es la contribución de SEAT a la economía, al empleo y al medioambiente	**188**

Cuentas Anuales de SEAT, S.A.

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales	**202**
Balance	**208**
Cuenta de Pérdidas y Ganancias	**209**
Estado de Cambios en el Patrimonio Neto	**210**
Estado de Flujos de Efectivo	**212**
Memoria	**214**
Anexo 1. Evolución del Activo no Corriente	**242**
Anexo 2. Sociedades Participadas	**246**

Información no Financiera Complementaria

Cuadro de Información no Financiera Complementaria	**250**
Informe de Verificación Independiente de la Información no Financiera Complementaria	**252**



Compromiso de máximo rigor y exigencia



SEAT desarrolla un modelo de gestión que incorpora, en el nivel más elevado de responsabilidad, el compromiso de máxima integridad y transparencia en todas las actuaciones. La compañía extiende este nivel de rigor y exigencia a toda la cadena de valor, contribuyendo al desarrollo de un modelo de negocio más racional y sostenible.

Órganos de Dirección

SEAT SIGNIFICA IR AL ALZA



DR. HERBERT DIESS
Presidente del Consejo de Administración de SEAT

2019 ha sido un año de éxitos para SEAT. La compañía ha continuado su tendencia alcista y ha alcanzado sus mejores resultados.

Hoy, SEAT tiene una base sólida, como muestran tanto la clara mejora de los resultados financieros como el crecimiento en ventas y producción. La piedra angular de la estrategia de futuro es CUPRA, la marca basada en un diseño contemporáneo y en el desarrollo de vehículos electrificados. SEAT significa ir al alza; CUPRA, avanzar hacia delante. La nueva marca da la oportunidad a SEAT de evolucionar hacia modelos más rentables y de conseguir clientes diferentes. Sin duda, el equipo está haciendo los deberes y ahora podemos ver los resultados de todo el esfuerzo llevado a cabo en los últimos años.

Estamos muy agradecidos por el exitoso liderazgo de Luca de Meo y orgullosos del desempeño realizado por el conjunto de los empleados de SEAT. Todos los logros han reforzado el importante rol de Martorell en el ecosistema del Grupo Volkswagen. En primer lugar, es importante porque SEAT tiene los clientes más jóvenes, con una media casi diez años inferior a la media del mercado, y, en segundo lugar, porque SEAT es la puerta de entrada de nuevos clientes al Grupo. Esta es una de las razones por las que ha sido la marca escogida para liderar la estrategia de micromovilidad del Grupo Volkswagen.

“SEAT es la puerta de entrada de nuevos y jóvenes clientes al Grupo Volkswagen”

El negocio tradicional de los fabricantes automovilísticos está cambiando radicalmente. Debemos estar preparados para afrontar los retos de la nueva década que acabamos de empezar. A pesar del gran momento que vivimos, 2020 supondrá un gran desafío para SEAT en tres áreas clave: la descarbonización y el objetivo de cero emisiones para cumplir con los límites de CO_2; las grandes inversiones en la electrificación de la gama, y la situación de los mercados, con crecimientos moderados o incluso ligeramente decrecientes. Además, será especialmente un desafío en lo referente a la transformación digital, con un papel predominante del *software* sobre el *hardware*.

En relación con la primera área, los vehículos eléctricos son la solución para alcanzar el objetivo de cero emisiones y cumplir con las metas del sector para combatir el cambio climático, y el Grupo Volkswagen tiene el firme compromiso global de democratizar la movilidad eléctrica. En este sentido, 2020 será mucho más que el año del setenta aniversario de SEAT. Será el verdadero punto de partida de la electrificación de la compañía, con la llegada del Mii electric a los mercados, la presentación de otros cinco vehículos electrificados hasta 2021 –incluyendo el-Born, el segundo modelo desarrollado sobre la plataforma MEB del Grupo– y el lanzamiento de la nueva familia del León.

Hablando de *software*, el coche del futuro será el dispositivo de Internet más complejo, valioso y de consumo masivo. Eso significa que debemos ser mucho más que una compañía automovilística: necesitamos posicionarnos como una empresa tecnológica. Debemos convertirnos en una compañía capacitada para desarrollar su propio *software* e implementarlo en coches de la mejor calidad, tal y como los hemos fabricado desde siempre. Esto supone transformar Volkswagen de un grupo automovilístico a un grupo tecnológico digital.

“El negocio tradicional de los fabricantes automovilísticos está cambiando radicalmente, y debemos estar preparados para afrontar el reto”

Para ser sincero, tenemos que gestionar retos complejos en los próximos años y este contexto desafiante requiere un pensamiento creativo y una unión de las fuerzas. Los hábitos de consumo y la manera en la que entendemos la movilidad están cambiando a un ritmo trepidante, pero el Grupo confía en el equipo de SEAT. Juntos, estamos mejor preparados que nunca para hacer frente a estos cambios con la misma determinación con la que lo hemos hecho en los últimos años.



DEL RÉCORD AL RETO

CARSTEN ISENSEE
Presidente en funciones del Comité Ejecutivo de SEAT

Lo hemos vuelto hacer. 2019 ha sido el mejor año de la historia de SEAT. Con una facturación de más de 11.000 millones de euros y un beneficio después de impuestos de 346 millones, SEAT cuenta hoy con una base sólida para abordar un 2020 lleno de retos, especialmente los vinculados con la electrificación y la nueva movilidad, que constituyen la mayor revolución que ha vivido el sector desde su nacimiento hace más de un siglo. Unos resultados que no son casualidad, sino la consecuencia de un nuevo ejercicio récord en volumen de ventas, con más de 574.000 vehículos entregados que demuestran la solidez y competitividad de nuestra gama de productos.

El éxito del lanzamiento de los modelos SUV en los últimos años demuestra una increíble habilidad para satisfacer las preferencias de los clientes y trazar un plan a medio plazo para marcar la diferencia y ser una de las compañías que más crece en Europa. En 2019, aproximadamente la mitad de los vehículos vendidos por SEAT fueron los modelos Arona, Ateca y Tarraco, y el León y el Ibiza se mantuvieron como el primer y segundo coche más comercializados, siendo dos pilares clave de nuestras ventas totales.

“Estos resultados no son una casualidad; son fruto del esfuerzo, el talento y el compromiso de todos”

Además, CUPRA ha consolidado su estructura organizativa para afianzar su expansión internacional y ha registrado un crecimiento superior al 70% respecto a 2018 gracias al impulso del nuevo CUPRA Ateca. Los resultados obtenidos el año pasado, junto con el CUPRA Formentor, servirán de palanca para el éxito de los próximos años.

2019 también será recordado como el año en el que iniciamos el proceso de electrificación de la compañía con la presentación de el-Born *Concept car* y la versión híbrida enchufable del SEAT Tarraco, así como el lanzamiento del primer modelo 100% eléctrico de la firma, el Mii electric. Se trata de una estrategia que cogerá impulso en 2020 y que además estará reforzada por la consolidación de la micromovilidad como unidad de negocio estratégica. Esto es algo que, sin duda, marcó el pasado año y lo seguirá haciendo en 2020.

Por primera vez en la historia, SEAT presentó una motocicleta 100% eléctrica que ya está disponible para clientes privados y servicios compartidos. Es una apuesta decidida por la movilidad urbana y por convertirnos en verdaderos aliados de las ciudades que estará apoyada por el SEAT:CODE, nuestro centro de desarrollo de *software*, para impulsar la transformación digital y reforzar los modelos de negocio en torno a los nuevos conceptos de movilidad, conectividad y digitalización, desde la producción hasta las ventas.

“Cerramos un año excepcional encarando el inicio de una nueva etapa con el firme compromiso de liderar desde Barcelona la transformación del sector”

En definitiva, un año cargado de proyectos que han sido posibles gracias al esfuerzo, talento y compromiso de todos los que formamos parte de la familia SEAT. Cerramos un año excepcional encarando el inicio de una nueva etapa con el firme compromiso de liderar desde Barcelona, nuestra ciudad natal, la transformación a la que se enfrenta el sector automovilístico.

Damos paso a 2020 con la fortaleza necesaria para afrontar los retos que transformarán por completo la movilidad, y, por tanto, también el sector automovilístico. Nuestro objetivo va mucho más allá de marcar metas a corto plazo, como los objetivos de emisiones o la inversión en I+D para afrontar la ofensiva eléctrica y de producto. Nuestra meta debe consistir en estar preparados para aquello en lo que se convertirá SEAT a largo plazo. Nuestro futuro, al igual que el del resto de compañías, se decide hoy.

La sostenibilidad, o, en otras palabras, la descarbonización de nuestra actividad, es un objetivo que tiene un impacto directo en nuestra cuenta de resultados, pero, sobre todo, en nuestra contribución a la sociedad. Debemos tener la visión, la habilidad de aportar ideas y la creatividad de dar con las soluciones que las generaciones más jóvenes están demandándonos. Solo así podremos hacer el futuro de SEAT más fuerte, no muy distinto al que estamos viviendo en este momento.

07 06 05 04 03 02 01

Consejo de Administración / Comité Ejecutivo

Consejo de ADMINISTRACIÓN

La Junta General Extraordinaria y Universal de la compañía, en su sesión celebrada el 7 de enero de 2020, aceptó la renuncia presentada por Luca de Meo como miembro del Consejo de Administración de la compañía, con efectos desde dicha fecha.

Presidente

Dr. Herbert Diess

Consejeros

Dra. Ingrun-Ulla Bartölke
Dr. Oliver Blume
Bernd Osterloh
Dr. Stefan Piëch
Dr. Josep Piqué
Mark Philipp Porsche
Hiltrud Dorothea Werner

Secretario y Letrado Asesor

Luis Comas Martínez de Tejada

Comité EJECUTIVO

Axel Andorff fue nombrado vicepresidente de Investigación y Desarrollo, con efectos desde el 1 de marzo de 2019, en sustitución del Dr. Matthias Rabe.

Carsten Isensee fue nombrado vicepresidente de Finanzas e IT, con efectos desde el 1 de junio de 2019, en sustitución de Holger Kintscher.

Alfonso Sancha García fue nombrado vicepresidente de Compras, con efectos desde el 1 de septiembre de 2019, en sustitución de Klaus Ziegler.

Carsten Isensee, fue nombrado presidente en funciones del Comité Ejecutivo de SEAT, con efectos desde el día 7 de enero de 2020 y mantiene asimismo su condición de vicepresidente de Finanzas e IT de SEAT.

Carsten Isensee /01
Presidencia / Finanzas e IT

Axel Andorff /07
Investigación y Desarrollo

Luis Comas Martínez de Tejada /04
Servicios Legales y Buen Gobierno

Wayne Anthony Griffiths /02
Comercial

Xavier Ros /05
Recursos Humanos y Organización

Alfonso Sancha /06
Compras

Dr. Christian Vollmer /03
Producción y Logística

Fiel al legado de una marca histórica



SEAT mantiene la confianza de la sociedad en una marca con casi 70 años de historia que sigue presente en el día a día de miles de familias en todo el mundo. La compañía actúa con responsabilidad, respeto y transparencia para reforzar el prestigio de su marca y proyectarla a un futuro repleto de nuevos desafíos.

Informe de Gestión

From good to great

Sostenibilidad, Cumplimiento y Buen Gobierno





Valores que crean valor

SEAT se mantiene como una de las compañías que genera más empleo directo e indirecto en España, la primera inversora en I+D en el sector industrial y una de las principales exportadoras del país. Su volumen de negocio supone más del 0,8% del producto interior bruto (PIB) español. Consciente del gran impacto económico y social de su actividad, SEAT asume un elevado compromiso en términos de sostenibilidad para seguir contribuyendo al progreso y la prosperidad de los grupos de interés con los que se relaciona y de las comunidades en las que opera.

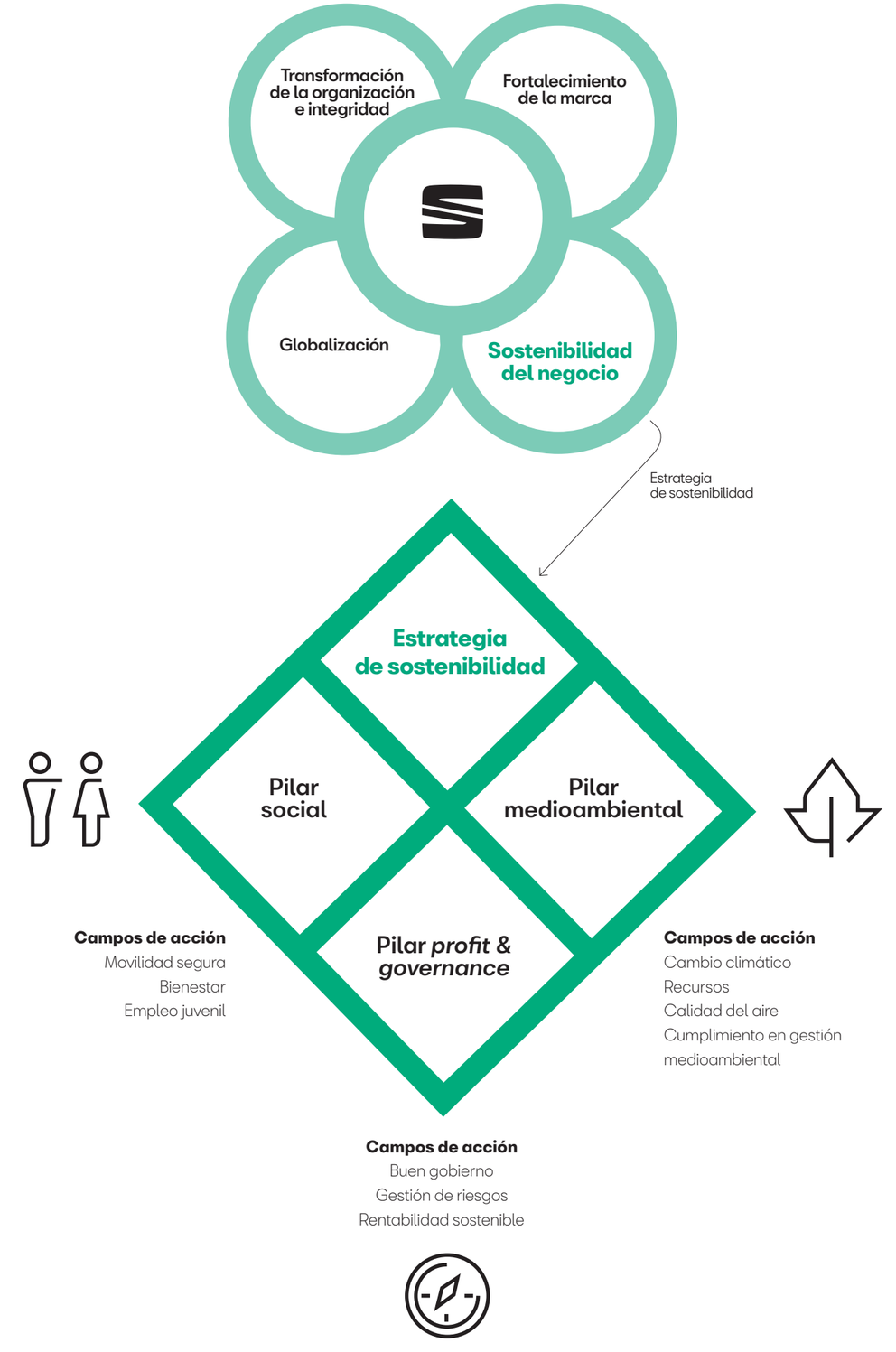
La concienciación sobre el impacto de su actividad y la vocación de creación de valor para la sociedad son principios que han estado presentes históricamente en la compañía. En la actualidad, la sociedad en su conjunto se encuentra inmersa en un proceso de cambio cultural, de valores y de necesidades con respecto al ámbito de la sostenibilidad. SEAT da respuesta a esta transformación integrándola como un valor central y un pilar estratégico de la compañía, con el objetivo de continuar trabajando en este campo y consolidarse como un referente.

SEAT asume un elevado compromiso en términos de sostenibilidad para seguir contribuyendo al progreso y la prosperidad de los grupos de interés con los que se relaciona y de las comunidades en las que opera.

La integración de la sostenibilidad en la estrategia de SEAT se aborda desde tres niveles: *profit & governance*, social y medioambiental. En 2019 se progresó en identificar y analizar todos los proyectos vigentes a favor de la sostenibilidad en los que SEAT ha estado trabajando durante años. En paralelo, se definieron una misión, unos campos de acción y unos proyectos e iniciativas estratégicas para cada uno de los tres niveles.

El aspecto de *profit & governance* se ha reforzado con la inclusión de la integridad y el cumplimiento como pilares centrales de la estrategia corporativa de SEAT. Esta decisión fue aprobada en el mes de marzo por el Comité Ejecutivo y representa un paso más para la compañía derivado de la implementación sólida e integral del proyecto *Together for Integrity* (T4I). Lanzado en 2018, durante 2019 T4I continuó su desarrollo para llegar a todos los empleados y áreas de actividad. La relevancia del concepto de integridad se extiende también a la relación con dos de los principales grupos de interés: proveedores, mediante la implantación del S-*Rating* (*rating* de sostenibilidad) que certifica su compromiso sostenible, y clientes, con la transparencia en la información del proyecto *Star rating*, que difunde públicamente los resultados de las encuestas de valoración a usuarios.

La sostenibilidad en la estrategia 2025



La actual estrategia de sostenibilidad de SEAT se alinea plenamente con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por Naciones Unidas con vistas a su cumplimiento en 2030.



En el aspecto social, SEAT se centra principalmente en dos ámbitos: por un lado, garantizar un entorno laboral seguro y saludable a sus empleados y, por otro, contribuir a mejorar las condiciones de vida de las comunidades más próximas y de la sociedad en general. En el terreno laboral, la compañía promueve políticas de diversidad e igualdad de género, y cuenta con un servicio de atención médica y promoción de la salud que es referencia en el entorno empresarial europeo por su calidad y por el desarrollo de actividades de investigación. Del mismo modo, fomenta iniciativas de formación y captación de talento que permiten contar con profesionales de la más elevada capacitación e implicación. En el campo de la contribución social, SEAT apoya diversas iniciativas en los campos de la educación y el empleo, la movilidad sostenible y la seguridad vial, además de impulsar acciones de carácter solidario como la Cursa SEAT, una carrera organizada por la compañía donde participan los empleados y sus familiares y amigos.

Por último, en el ámbito medioambiental, la compañía se concentra en la contribución para frenar el cambio climático, de acuerdo con el compromiso adquirido a nivel global por el Grupo Volkswagen. En 2019 se aprobó el programa de descarbonización, que marca la hoja de ruta que debe llevar a la compañía a reducir su huella de carbono a lo largo de todo el ciclo de vida del producto para cumplir con los objetivos del Acuerdo Climático de París de 2015. El uso eficiente de los recursos y la introducción a finales de año de un sistema general de gestión del cumplimiento ambiental son otras iniciativas clave que impulsan a que SEAT siga avanzando en la ambición de convertirse en un modelo ambiental a seguir.

Alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU

La actual estrategia de sostenibilidad de SEAT se alinea plenamente con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por Naciones Unidas con vistas a su cumplimiento en 2030. Los ODS han sido asumidos por empresas de todo el mundo como una guía para identificar el valor que aportan a la sociedad y como una herramienta de comunicación en sus relaciones con los distintos grupos de interés.

SEAT persigue el cumplimiento de los ODS en su globalidad pero, por su ámbito de actuación, se identifica específicamente con los siguientes:



Diálogo con los grupos de interés

Dos herramientas clave en la definición y la actualización de la política de sostenibilidad son el mapa de grupos de interés y el análisis de materialidad. El mapa identifica y prioriza los principales colectivos con los que se relaciona la compañía, mientras que el análisis de materialidad fija los temas que más preocupan a los grupos de interés y cuál es su impacto en el modelo de negocio de la compañía.

La complejidad del entorno actual obliga a una revisión permanente de estos dos indicadores a partir de una metodología propia basada en tres fases:



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



2. Consulta a los grupos de interés, internos y externos, para evaluar y priorizar los temas de responsabilidad social corporativa.



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

El análisis de materialidad fija los temas que más preocupan a los grupos de interés y cuál es su impacto en el modelo de negocio de la compañía.

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

Grupos de interés involucrados en el análisis de materialidad de SEAT



Gestión de riesgos, cumplimiento e integridad y buen gobierno

El ejercicio 2019 resultó un punto de inflexión en la inclusión de la integridad y el *compliance* (cumplimiento) en la estrategia corporativa de SEAT. La visión de la compañía se basa en que negocios y valores van de la mano para alcanzar el éxito, por lo que el "cómo se hace" es igual de importante que el "qué se hace". Ese "cómo" se resume en actuar con integridad y cumplir con todas las normativas vigentes, tanto las de carácter legal como los compromisos autoexigidos internamente.



A finales de 2018 se realizó una primera presentación de este concepto a toda la plantilla. A lo largo de 2019 se fueron desarrollando diversas iniciativas de comunicación, concienciación y formación para dar a conocer a los diversos colectivos de empleados los principios de integridad y *compliance*, así como los programas y herramientas elaborados para su adecuada implantación. La formación en estos principios está liderada por los departamentos de *Compliance* e Integridad y *Risk Management*.

En línea con estos objetivos, SEAT potencia la labor estratégica de determinadas áreas de la compañía para dar respuesta al incremento de los riesgos asociados con la complejidad actual del mercado. En este sentido, junto con *Compliance* e Integridad y *Risk Management*, cabe citar los departamentos de Servicios Legales, encargado, entre otras funciones, del asesoramiento preventivo sobre asuntos legales; y Conformidad Técnica, que ha reforzado sus actividades en relación con la certificación de motores bajo el estándar de cumplimiento normativo de emisiones aplicables a turismos (WLTP). La actividad de todos estos departamentos se desarrolla bajo el control de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Buen Gobierno (CACBG), máximo órgano de SEAT en estas cuestiones.

Premio a la mejor iniciativa ética y a la mejor *Compliance Officer* de 2019

SEAT logró dos galardones en la segunda edición de los Premios Compliance, con los que el diario económico *Expansión* reconoce los proyectos empresariales más destacados del año por su contribución a la cultura de cumplimiento.

SEAT recibió el premio a la mejor iniciativa ética por las acciones realizadas en materia de comunicación y formación, como las sesiones "Juntos por la integridad". El galardón fue recogido por Sandra Olivera, *Chief Compliance & Integrity Officer* de SEAT, quien fue también reconocida con el premio a la mejor *Compliance Officer* del año.



Compliance e Integridad

La principal función del departamento de *Compliance* e Integridad es la difusión entre la plantilla de los principios de integridad y cumplimiento. En 2019, esta tarea se concretó en el desarrollo y la mejora continua de tres programas y herramientas básicas:

- ***Together for Integrity* (T4I):** programa del Grupo Volkswagen que integra los principios de integridad y *compliance*.
- **Código de Conducta:** actualización del documento oficial, de obligado conocimiento y cumplimiento por parte de toda la plantilla, sobre los principios de actuación de la compañía.
- **Sistema de Denuncias:** SEAT pone a disposición de sus empleados, socios comerciales y terceros, canales específicos para comunicar sospechas razonables de infracciones de las disposiciones de la ley aplicable o de normas internas de la compañía ("infracciones normativas").

Junto a la función de comunicación y formación, el departamento de *Compliance* e Integridad asume también la responsabilidad del reporte sobre estas cuestiones a los órganos sociales y de dirección de SEAT y del Grupo Volkswagen, así como la certificación mediante auditorías internas o externas del modelo de cumplimiento según los más rigurosos estándares nacionales e internacionales. En 2019, la compañía se sometió a la exigente certificación del US Monitor, con un notable esfuerzo de todos los departamentos.

La visión de SEAT se basa en que negocios y valores van de la mano para alcanzar el éxito, por lo que el "cómo se hace" es igual de importante que el "qué se hace".

Papel de la integridad y el *compliance*

Éxito ↓

¿Qué determina el éxito de una empresa?
¿Buenos productos?
¿Buenos servicios?
¿Buenos resultados?

Para SEAT es igual de importante lo que se hace como el cómo se hace
¿Y cómo se hace?

Las reglas ↓

Cumpliendo las normas y los procesos

En el puesto de trabajo — Con la sociedad

Responsabilidad

En las relaciones comerciales

La actitud ↓

Actuando con convicción, responsabilidad y firmeza

Integridad

Transparencia
Responsabilidad
Honestidad
Convicción
Firmeza

¿Qué es la integridad? Actuar con Convicción / Responsabilidad / Firmeza

Los valores ↓

y viviendo los Volkswagen Group Essentials

I. Asumir la responsabilidad con la sociedad y el medioambiente.
II. Ser honrados y decir lo que no está bien.
III. Explorar nuevos horizontes.
IV. Vivir la diversidad.
V. Estar orgullosos del trabajo.
VI. Nosotros en vez de yo. Cumplir con la palabra.

La integridad tiene ventajas

- ▲ **Confianza**
- ▲ **Rentabilidad**
- ▼ **Riesgos financieros y legales**
- ▲ **Actividad laboral atractiva**

Conseguir esto depende de todos y cada uno

Juntos por la integridad

Together for Integrity (T4I)

***Together for Integrity* (T4I) es un programa del Grupo Volkswagen que agrupa las acciones de difusión y formación sobre integridad y *compliance*. Sus objetivos se resumen en cinco principios:**

1 – Estrategia
La ética y el cumplimiento son fundamentales para la estrategia empresarial.

2 – *Risk management*
Los riesgos relativos a las prácticas éticas y de cumplimiento se identifican, se les asigna un responsable, se gestionan y se mitigan.

3 – Cultura de integridad
Los líderes de toda la organización crean y mantienen una cultura de integridad.

4 – Entorno de diálogo
La empresa fomenta, protege y valora la comunicación de inquietudes y presuntas irregularidades.

5 – Asunción de responsabilidades
La empresa toma medidas y se hace responsable cuando se cometen irregularidades.

Auditoría del US Monitor para certificar los principios T4I

La auditoría del US Monitor se realizó con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los compromisos descritos en el programa *Together for Integrity* (T4I). En concreto, se centró en aspectos como las políticas y procesos de gestión de recursos humanos, riesgos o relación con proveedores, además del desarrollo de los programas y herramientas específicas sobre integridad y *compliance*.

En una primera fase, se implementaron las recomendaciones previas de la entidad externa encargada de la auditoría (US Monitor), sobre las que posteriormente se inició el correspondiente proceso de certificación, aún en curso. Este proceso implicó una notable dedicación y esfuerzo por parte de todos los departamentos de la compañía, al tiempo que ayudó a identificar una serie de mejoras que permiten consolidar un modelo de integridad y *compliance* de acuerdo con los estándares de mayor calidad.

Código de Conducta

El Código de Conducta define y recoge los principios y valores corporativos, además de ofrecer orientación y asesoramiento a toda la plantilla a la hora de tomar decisiones en su día a día.

Precisamente en tiempos de profunda transformación como los que está viviendo el sector automovilístico, disponer de una base de valores sólida es un requisito fundamental para poder garantizar el éxito de forma sostenida. Por ello, el Código de Conducta desarrolla la idea de que la "responsabilidad en materia de *compliance* es cosa de todos".

El Código de Conducta define y recoge los principios y valores corporativos, además de ofrecer orientación y asesoramiento a toda la plantilla a la hora de tomar decisiones en su día a día.

En octubre de 2019 se actualizó el Código de Conducta, con novedades sobre el funcionamiento del Sistema de Denuncias y con especial hincapié en la obligación del personal extraconvenio de denunciar sospechas razonables de "infracciones normativas graves". Además, las empresas participadas de SEAT incorporaron un nuevo prólogo que incide en su compromiso de cumplimiento con el Código de Conducta y en materia de integridad y *compliance*.

En el marco de un proceso de mejora continua, en 2019 se revisó y actualizó la *Guía de derecho de la competencia y anticorrupción*, que ayuda a prevenir la comisión de posibles infracciones normativas.

El colectivo *management* es una pieza clave en la gestión de riesgos y en el modelo de *compliance* e integridad de SEAT. Por este motivo, todos los directivos de la compañía participaron en formaciones sobre estas temáticas, así como sobre el Sistema de Denuncias de SEAT y la responsabilidad penal. El objetivo fue ayudarles a conocer sus obligaciones y la responsabilidad que les corresponde conforme a la legislación española por el rol que desempeñan.

Empresas participadas que siguen el Código de Conducta de SEAT

CUPRA · SEAT Portugal · SEAT Center Arrábida · SEAT Deutschland · XMOBA VENTURES · #METROPOLIS:LAB BARCELONA · respiro CARSHARING

Sistema de Denuncias

Con el objetivo de fortalecer la transparencia del proceso, en 2019 se aplicaron diversas novedades en el Sistema de Denuncias. Los principales ajustes fueron los siguientes:

- Resaltar que en el Sistema de Denuncias se tratan "infracciones normativas graves".
- Remarcar la obligación del *management* (incluido el personal extraconvenio) de comunicar sospechas razonables de "infracciones normativas graves".
- Destacar que no se tolera el uso indebido del Sistema de Denuncias y que las represalias y discriminación de denunciantes son consideradas "infracciones normativas graves".

01 **Canales de denuncia de SEAT**

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

Cómo funciona el Sistema de Denuncias de SEAT





Formación por colectivos

La campaña de concienciación y formación sobre integridad y *compliance* se desarrolló por colectivos de empleados a partir de sus diversas responsabilidades y de los canales de contacto más idóneos.

Supervisores: formación de formadores
Sesiones presenciales dirigidas a los supervisores de los centros de Martorell, SEAT Componentes y SEAT Barcelona, y de las áreas de Calidad, Logística y Recambios. Los asistentes recibieron una formación para formadores, ya que son los encargados de transmitir los contenidos a sus respectivos equipos. El objetivo es generar un espacio de confianza y diálogo con los empleados para exponer situaciones reales y debatir abiertamente sobre este aspecto.

Curso *on-line*
En una segunda fase, se diseñó un curso *on-line* para el resto de los colectivos (*management*, TAS e indirectos). Esta formación, a realizar obligatoriamente en un período concreto, estuvo disponible en el apartado Always Learning del portal Yo en SEAT (YeS).

***Management*: foco en la responsabilidad penal y los procedimientos de denuncias**
Como profesionales clave en la prevención y la gestión de riesgos, el colectivo de *management* asistió también a sesiones presenciales para ser informado y concienciado sobre su responsabilidad, los procesos existentes para gestionar riesgos y el funcionamiento del Sistema de Denuncias. Los asistentes conocieron qué situaciones pueden implicar su responsabilidad penal y cuál es su rol. También se les transmitió que tienen la obligación de comunicar cualquier tipo de irregularidad, en especial las infracciones normativas graves.

Patrocinio del principal evento profesional sobre *Compliance* en España

El compromiso de SEAT con el cumplimiento normativo se extiende más allá de la gestión interna. La compañía fue uno de los patrocinadores principales del IV Congreso Internacional de *Compliance*, celebrado en mayo en Madrid y que reunió a unos 300 profesionales expertos en esta materia.

La responsable de *Compliance* de SEAT, Sandra Olivera, participó en una de las mesas redondas del encuentro, centrada en "La ejecución práctica de despliegues internacionales", junto a representantes de empresas como Grupo ACS o Telefónica.

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

Como parte del Grupo Volkswagen, el modelo de *Risk Management, Compliance and Integrity* de SEAT se basa en los estándares internacionales y fomenta la gestión temprana de los riesgos y el cumplimiento de las legislaciones nacional e internacional, así como de los principios éticos que deben estar presentes en la gestión diaria de la compañía.

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

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

2ª Línea de defensa (*Risk Management, Compliance* & Integridad y Servicios Legales)
Asesoría, apoyo y soporte a las unidades de negocio de SEAT.

3ª Línea de defensa (Auditoría Interna, Seguridad y Relaciones Laborales)
Velan por la efectividad de la primera y la segunda línea de defensa.

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

La gestión de riesgos corporativos es un pilar fundamental en el sistema de gobierno que debe garantizar la perdurabilidad y sostenibilidad de SEAT. Esta función incluye identificar eventos potenciales que puedan perjudicar a la compañía, disponer de una serie de medidas y controles para tratar de mitigarlos, y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

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

1. **Formar y sensibilizar para mejorar la gestión operativa de los riesgos en todas las áreas de negocio**. Esta gestión es un requisito imprescindible para seguir cumpliendo, entre otros aspectos, con las exigencias de la certificación ISO 9001:2015.
2. **Liderar el proceso GRC *(Governance, Risk & Compliance)***, dirigido a crear el mapa de riesgos sistémicos de la organización y a valorar su gestión y la efectividad de las medidas y los controles establecidos para mitigarlos.
3. **Liderar el proceso trimestral de identificación de riesgos inminentes** que pueden afectar a la compañía a corto plazo, o de aquellos riesgos que, aun pudiendo afectar a la compañía a medio o largo plazo, precisan de la definición inmediata de medidas para poder mitigarlos a tiempo.

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

En 2019, el proceso anual de GRC reportó más de 320 riesgos, tomando especial relevancia los asociados a la sostenibilidad, el medioambiente y los aspectos regulatorios (cumplimiento del CO_2 de flota o certificaciones).

También se implementó una nueva herramienta informática, el Riskradar, para mejorar la trazabilidad del proceso trimestral de riesgos.

La gestión de riesgos corporativos es un pilar fundamental en el sistema de gobierno que debe garantizar la perdurabilidad y sostenibilidad de SEAT.

Procesos de riesgos establecidos en SEAT

Proceso anual GRC de riesgos sistémicos
Impacto económico > 5 Mill. €

Proceso de información trimestral de riesgos "inminentes"

Gestión continua de riesgos operativos de negocio
Impacto económico < 5 Mill. €



Simulacro de crisis por factores meteorológicos en Martorell

La continuidad del negocio es fundamental para asegurar el futuro de las organizaciones. El departamento de *Risk Management* asumió en 2018 la función de la continuidad del negocio en SEAT (*Business Continuity Management*, BCM), cuyo objetivo es garantizar el funcionamiento de los procesos más importantes de la compañía en el caso de interrupciones graves de la actividad de negocio.

En el desarrollo de esta responsabilidad, *Risk Management* organizó junto al gabinete de crisis de Producción Martorell un simulacro de actuación en la planta para probar la efectividad de los mecanismos existentes para hacer frente a situaciones de graves daños por causas meteorológicas. Por ejemplo, se simularon afectaciones a diversos talleres de la fábrica, con daños personales, medioambientales y en sistemas informáticos.

El ejercicio fue superado con éxito y los procesos existentes funcionaron adecuadamente para reducir los daños.

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

EJEMPLOS DE RIESGOS

/ Evolución de las condiciones económicas, nacionales e internacionales, cambios legislativos o situación política.

/ Riesgos de mercado: tipo de cambio, tipo de interés o variabilidad de los precios.

/ Adaptación a las nuevas exigencias de los grupos de interés. Nuevas legislaciones: protección de datos, medioambientales (prohibición de circulación de vehículos en grandes ciudades), etc.

PLANES DE ACCIÓN

Estrategia de expansión a nuevos mercados.

Fuerte ofensiva de productos.

Desarrollo de nuevos modelos de negocio relacionados con la movilidad.

Coberturas de tipo de cambio.

Análisis y monitorización de los indicadores económicos.

Riesgos del proceso productivo

EJEMPLOS DE RIESGOS

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

PLANES DE ACCIÓN

Mantenimiento continuo de las instalaciones asegurando que estén siempre operativas y garantizando su buen funcionamiento.

Planes preventivos de sistemas de alarmas y mantenimiento de instalaciones para detectar a tiempo posibles fallos.

Riesgos de las tecnologías de la información

EJEMPLOS DE RIESGOS

/ Desafíos de la digitalización.

/ Obsolescencia de los sistemas e inseguridad informática (ciberataques, robo de datos, suplantación de identidad, *phishing*, etc.).

PLANES DE ACCIÓN

Políticas y normativas de buen uso y seguridad de sistemas.

Revisión y actualización de los sistemas de IT.

Planes de protección y monitorización de las ciberamenazas.

Riesgos de abastecimiento

EJEMPLOS DE RIESGOS

/ Retrasos en la recepción de materiales, defectos de calidad o insolvencia de los proveedores.

/ Cambios a corto plazo en la demanda de los clientes que requieren de la rápida adaptación de las características de los productos de la compañía.

PLANES DE ACCIÓN

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

Comparación continua de los recursos disponibles con la demanda futura.

Riesgos de calidad y desarrollo

EJEMPLOS DE RIESGOS

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

PLANES DE ACCIÓN

Estándares de calidad en todas las etapas del proceso productivo.

Obtención de certificaciones internacionales de calidad como la ISO 9001.

Procesos de medición de control de emisiones por organismos externos.

Riesgos en recursos humanos

EJEMPLOS DE RIESGOS

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

PLANES DE ACCIÓN

Estrategia integral de recursos humanos: planificación, contratación, capacitación e incentivación.

Preservación de puestos de trabajo.

Planes relativos a salud y seguridad en el trabajo.

Planes específicos de formación (Escuela de Aprendices, formación profesional dual, etc.).

Preparación de la plantilla para las tendencias futuras; por ejemplo, la transformación digital.



Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Buen Gobierno (CACBG)

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

En 2019, la CACBG se reunió en cinco ocasiones. En cada encuentro, representantes de los departamentos de la compañía implicados en estos temas presentaron las cuestiones más relevantes para SEAT, que fueron analizadas y debatidas por los miembros de la Comisión. Entre las cuestiones tratadas en las reuniones destacaron las siguientes:

- Informe anual de 2018 y aprobación del programa de actividades de 2019, presentados respectivamente por los departamentos de *Compliance* e Integridad y *Risk Management*.
- Información trimestral de los principales riesgos operativos de la compañía.
- Evolución de la auditoría del US Monitor y de la implantación del programa *Together for Integrity*.
- Nombramiento de los *Compliance Officers* e *Integrity Officers* en las compañías filiales de SEAT.
- Información sobre el desempeño de la compañía a nivel financiero.
- Información fiscal relevante.
- Informes de auditoría interna de mayor riesgo, aprobación del programa de auditoría de 2020 e información sobre la actuación de los auditores externos.

El área de Servicios Legales se ha afianzado en los últimos años como una unidad imprescindible para el desarrollo de los principales proyectos de la compañía.

Servicios Legales: transición de unidad funcional a estratégica

El área de Servicios Legales se ha afianzado en los últimos años como una unidad imprescindible para el desarrollo de los principales proyectos de la compañía. Los profesionales del departamento han asumido un rol más transversal y estratégico, con el objetivo de anticipar los riesgos asociados a la complejidad del actual marco regulatorio y a la evolución del sector. Entre las cuestiones que generan más demandas de asesoramiento legal figuran el desarrollo de la economía digital y el comercio electrónico, los nuevos modelos de negocio y de distribución, o los nuevos productos y servicios asociados a la movilidad.

El equipo legal de SEAT se integra en el área de Servicios Legales y Buen Gobierno. Sus funciones principales son:

- Asesoramiento preventivo sobre todos los asuntos legales que afectan a los intereses de la compañía y sus principales filiales.
- Negociación y gestión de los contratos y compromisos contractuales.
- Coordinación de las actuaciones prelitigiosas o litigiosas ante tribunales u organismos de arbitraje.
- Asesoramiento legal al Consejo de Administración y al Comité Ejecutivo y a sus miembros, así como a los órganos de dirección, administración y representación.
- Representación administrativa y procesal de la compañía en sus ámbitos de competencia.

Conformidad Técnica: consolidación y desarrollo de funciones

Además de su impacto legal, la mayor complejidad legislativa y los nuevos procedimientos de validación de producto a diversos niveles (medioambiental, electrónico, privacidad de datos, etc.) llevaron a crear a finales de 2017 el departamento de Conformidad Técnica. Su principal objetivo es adaptar los procesos internos a esta nueva realidad, con un apoyo específico a los profesionales del área de Investigación y Desarrollo.

Los ejercicios 2018 y 2019 resultaron especialmente activos debido a la necesidad de adaptarse, en un plazo de tiempo muy corto, al nuevo estándar de homologación de emisiones de los motores (WLTP, *Worldwide harmonised Light-duty vehicles Test Procedures*). Pese a la reciente creación del área y el escaso margen de adaptación, Conformidad Técnica consiguió consolidar un grupo de trabajo y una metodología muy eficaces y ágiles que permitieron superar con éxito las dos fases de WLTP.

En paralelo, y con el fin de seguir desarrollando su función, en 2019 se terminó de configurar la estructura del departamento. Las responsabilidades de sus cuatro áreas actuales son:

- Certificación de Vehículo Completo y Seguridad.
- Certificación de emisiones (incluye WLTP).
- Legislación Técnica y temas Medioambientales de Producto.
- Conformidad de Modificaciones y Procesos.

La principal novedad de este organigrama, que ya se encuentra plenamente alineado con los requerimientos del Grupo Volkswagen, es la creación del área de conformidad de modificaciones, encargada del análisis de las actualizaciones que se aplican en los vehículos. El desarrollo de esta función es uno de los principales retos del departamento a corto plazo, junto con la atención a los nuevos requerimientos de emisiones, el desarrollo del conocimiento en materia de ciberseguridad y actualizaciones de *software*, y la labor de concienciación sobre la relevancia de la homologación y la conformidad del producto.

Conformidad Técnica consiguió consolidar un grupo de trabajo y una metodología muy eficaces y ágiles que permitieron superar con éxito las dos fases de WLTP.





Sostenibilidad económica

La sostenibilidad como motor de crecimiento

La actividad de SEAT se desarrolla actualmente en un entorno de cambios constantes, marcado principalmente por la globalización y la nueva era digital. En el ámbito específico de la movilidad, se solapan tendencias como el desarrollo tecnológico, la concentración urbana, la economía colaborativa o la concienciación medioambiental, que están suponiendo el surgimiento de nuevos modelos de movilidad, el desarrollo de soluciones de enorme carga tecnológica o el avance en la investigación de sistemas de propulsión alternativos. Todo ello comporta un volumen de inversión extraordinario, que se ve compensado en buena medida por las iniciativas desarrolladas para mejorar la productividad, establecer sinergias o compartir conocimiento.

El S-Rating asegura unos criterios de sostenibilidad en la contratación de proveedores alineados con los estándares del Grupo Volkswagen. La posibilidad de exclusión por no alcanzar los requisitos exigidos supone un nivel de compromiso pionero en el ámbito empresarial español.

SEAT afronta este complejo reto desde la apuesta por un desarrollo sostenible, basado en una estructura económico-financiera sólida y una trayectoria de crecimiento continuo. Para lograrlo, se aplican criterios de control del gasto y optimización de costes en todos los eslabones de la cadena de valor, tanto a nivel interno como en la relación con los proveedores. El reto es conciliar el nivel de rentabilidad necesario para desarrollar la estrategia corporativa y el compromiso de sostenibilidad asumido por la compañía en todos sus ámbitos de actuación. En este sentido, SEAT trabaja bajo un principio de "crecimiento sostenible", que constituye uno de los pilares de su modelo de sostenibilidad.

Este principio rige también la relación con todos los grupos de interés, con un foco especial en los proveedores, a los que se demanda un nivel de compromiso sostenible muy exigente, y en los clientes, cuya opinión sobre la calidad del servicio y el producto se monitoriza constantemente. En 2019 se avanzó significativamente en el desarrollo de herramientas con el objetivo de analizar y desarrollar políticas de sostenibilidad en ambos grupos.



S-Rating, nuevo ratio de sostenibilidad en proveedores

El cumplimiento de los requisitos de sostenibilidad que fija el Grupo Volkswagen es una condición imprescindible para la contratación y la renovación de cualquier tipo de proyecto desarrollado por SEAT, tanto relacionado directamente con la producción de vehículos ("Compras materiales") como en cualquier otro ámbito ("Compras generales"). Con el fin de asegurar este cumplimiento de requisitos, la compañía desarrolla y actualiza una serie de políticas, normativas y directrices internas para promover una cadena de suministro sostenible. Además, cuenta con un *Ad hoc Team* encargado de supervisar el cumplimiento de dichas normativas, así como de investigar y resolver los casos en los que se haya podido vulnerar algún requisito de sostenibilidad.

En el marco actual, el Grupo Volkswagen apuesta por un nivel de exigencia muy elevado, que se traduce en el desarrollo de nuevas herramientas que permitan evaluar y fomentar el crecimiento sostenible de los proveedores. Bajo este principio, el 1 de julio de 2019 se implementó la nueva herramienta S-Rating (*rating* de sostenibilidad), que evalúa al proveedor en materias como seguridad y salud, medioambiente, derechos humanos, condiciones laborales y *compliance*. Para ello, debe responder a un cuestionario mediante el que se verifica el cumplimiento de estas materias.

Cualquier proveedor que se presente a un concurso de SEAT o bien deba renovar o ampliar un contrato en vigor deberá alcanzar una calificación positiva en el S-Rating. En caso de que no logre el nivel adecuado, no podrá ser asignado como proveedor de SEAT. La posibilidad de llegar a excluir a un proveedor por no alcanzar los niveles exigidos supone un compromiso con la sostenibilidad pionero en el ámbito empresarial español. A su vez, asegura unos criterios de sostenibilidad alineados con los estándares del Grupo Volkswagen y garantiza que SEAT contrata únicamente a proveedores excelentes en todos los ámbitos, también en aspectos de sostenibilidad.

S-Rating, fórmula de mejora continua

Además de determinar si se cumplen los estándares del Grupo Volkswagen en materia de sostenibilidad, el S-Rating se configura también como una fórmula de mejora continua.

Esta herramienta analiza a cada proveedor en sus diversas áreas de actuación y propone una serie de medidas enfocadas a la consecución de los hitos que aseguren su crecimiento sostenible.



Satisfacción del cliente: transparencia en la comunicación de valoraciones

Aprovechando el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, y con el objetivo de garantizar una relación transparente con sus grupos de interés, SEAT es también pionera en dar visibilidad a las valoraciones de sus clientes sobre los servicios de venta y posventa. Todos los compradores de un vehículo en un concesionario de la marca y los usuarios de un servicio autorizado reciben un cuestionario *on-line* en el que pueden expresar su opinión sobre la satisfacción general percibida en la última visita y otros indicadores. Las respuestas se analizan siguiendo la metodología *Customer Experience Management* (CEM), que permite analizar los datos e interpretar los comentarios recibidos.

El principal indicador interno de Posventa es la Overall Satisfaction (OS), y el de Ventas, el Net Promoter Score (NPS). Con estos indicadores, la compañía analiza tanto la experiencia y la calidad en la red de ventas como el servicio para detectar e implantar actuaciones de mejora. Con el mismo objetivo, SEAT recurre también a las metodologías *mystery shopping* (en servicio de venta) y *phantom test* (en posventa), que consisten en visitas de profesionales expertos en el análisis de la calidad del servicio.

Con el objetivo de garantizar una relación transparente con sus grupos de interés, SEAT es pionera en dar visibilidad a las valoraciones de sus clientes sobre los servicios de venta y posventa.

Grado de satisfacción de los clientes en 2019

82,3
Net Promoter Score (NPS) de Ventas

Overall Satisfaction (OS) en Posventa

★ ★ ★ ★ ½



Star Rating

Para fomentar la transparencia, SEAT está implementando el proyecto "Star Rating", con el fin de publicar el nivel de satisfacción en las páginas web tanto de los países como de los concesionarios. El Star Rating adapta el tradicional sistema de puntuación por estrellas, utilizado en muchos otros sectores y que resulta muy cotidiano para la mayoría de los usuarios, para publicar la valoración de los mismos en las páginas web de la compañía en cada país. Junto con las estrellas que se otorgan a cada servicio (en una escala de 1 a 5), también se incluyen abiertamente los comentarios de los usuarios, en un ejercicio de transparencia y claridad. Al rellenar la encuesta, los compradores dan su consentimiento para la publicación de resultados, por lo que la información que se ofrece está plenamente certificada. Además, para asegurar su actualización, las opiniones permanecen en la página un año y se renuevan constantemente con nuevos comentarios. Este sistema se empezó a aplicar en 2019 y se extenderá progresivamente a todos los mercados de la compañía.

Cifras de consultas y reclamaciones en 2019

15.521
reclamaciones recibidas

27.922
consultas recibidas

98,3%*
de reclamaciones y consultas resueltas

* Dato a cierre del 15 de enero de 2020.

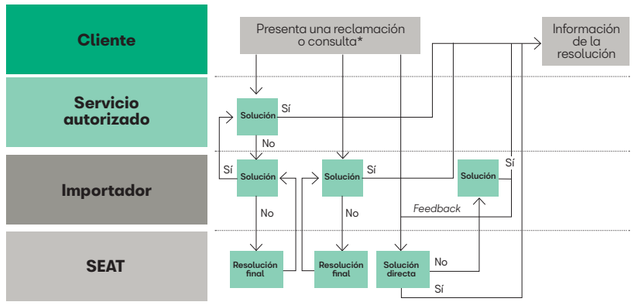
Gestión descentralizada de consultas y reclamaciones

La internacionalización de la actividad de la compañía y la popularización del uso de aplicaciones y redes sociales como canales de comunicación entre consumidores y empresas han implicado la evolución del sistema de atención de consultas y reclamaciones enviadas por los clientes.

SEAT cuenta con un departamento central dedicado a la gestión de estas incidencias, aunque en su gran mayoría son atendidas y resueltas directamente por los importadores y servicios autorizados de cada país, a los que los clientes suelen dirigirse en primer término. El departamento central sí que atiende, sin embargo, las consultas y reclamaciones recibidas en la página web corporativa www.seat.com, redes sociales o *marketplaces*, además de responder de un modo proactivo a las opiniones expresadas por los usuarios en estos canales.

La mayoría de las consultas de información están relacionadas con las características o fechas de comercialización de nuevos modelos, mientras que la mayor parte de las reclamaciones se refieren, en partes iguales, a temas de producto y servicio.

Sistema de gestión de reclamaciones y consultas



* Canales www.seat.com, @mail, *marketplaces*, redes sociales, etc.

Responsabilidad social

La nueva estrategia de sostenibilidad de SEAT entiende el aspecto social como el compromiso de ofrecer a sus trabajadores un entorno de trabajo seguro, respetuoso y diverso, con empleados orgullosos de pertenecer a la compañía y plenamente implicados en sus valores y estrategia. El ámbito social integra también diversas acciones de cooperación con entidades colaboradoras para crear valor en las comunidades en las que opera.

A favor de la igualdad de oportunidades

El Plan de Igualdad de SEAT, aprobado en el año 2012, sitúa la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como un principio estratégico de la Política Corporativa y de Recursos Humanos de la compañía. Este documento recoge explícitamente el compromiso por "el establecimiento y desarrollo de políticas que integren la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres (...), así como en el impulso y fomento de medidas para conseguir la igualdad real en el seno de nuestra organización". Este compromiso se extiende a ámbitos como la selección y promoción del personal, la política salarial, la formación, las condiciones de trabajo y empleo, la salud laboral, la ordenación del tiempo de trabajo y la conciliación.





El Plan de Igualdad de SEAT sitúa la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como un principio estratégico de la Política Corporativa y de Recursos Humanos de la compañía.

Igualdad de oportunidades en SEAT

3.038
mujeres en plantilla

20,7%
de la plantilla son mujeres, porcentaje por encima de la media del sector de la automoción

3,9%
del total de mujeres en plantilla ocupan puestos directivos

Pese a operar en un sector industrial históricamente poco atractivo para el colectivo femenino, el compromiso de SEAT en esta cuestión ha llevado a que el porcentaje de mujeres en su plantilla se encuentre por encima de la media del sector de la automoción en España: 20,7% del total del personal y, de ellas, un 3,9% en los puestos de dirección. El progresivo cambio de modelo en el sector y la diversificación de perfiles profesionales que esto implica favorece, además, el creciente incremento de mujeres en una gran diversidad de puestos.

Junto con el desarrollo de políticas de igualdad, SEAT es también proactiva en la organización de acciones y jornadas para promover la igualdad de género. En 2019 destacó la charla realizada por el presidente de la compañía, Luca de Meo, con ocasión del Día Internacional de la Mujer Trabajadora (8 de marzo). El encuentro se dedicó a la diversidad y se trataron temas como la conciliación, los sesgos inconscientes y la igualdad de oportunidades. También se realizaron diversas acciones de concienciación, como el reparto de lazos conmemorativos en los accesos a los centros de trabajo.

Consciente de la visibilidad social de las acciones que impulsa y apoya, SEAT se sumó también al programa "Mentoring Walking" promovido por la organización internacional VITAL VOICES, que apuesta por el liderazgo de la mujer como valor transformador de la sociedad.

El convenio colectivo de la compañía recoge, entre sus valores y principios de responsabilidad corporativa, la no discriminación, la igualdad de oportunidades y el rechazo categórico contra cualquier comportamiento que sugiera conductas o prácticas discriminatorias, de acoso laboral, sexual y por razón de sexo. Por este motivo, el Plan de Igualdad de SEAT, firmado el 9 de julio de 2012, incluye mecanismos para la defensa de dichos valores. Entre otros, destacan:

- Un protocolo de actuación contra el acoso sexual y por razón de sexo que, a través de medidas de prevención, permite erradicar este tipo de actuaciones en el seno de la empresa.
- Una Comisión de Igualdad compuesta por miembros de la Dirección de la empresa, los sindicatos firmantes del Plan de Igualdad y con representación en el Comité Intercentros de SEAT que vela por el cumplimiento de los objetivos establecidos, la eficacia de las medidas aplicadas y las posibles modificaciones propuestas en el contenido del plan.
- Diferentes instrumentos que fomentan el empleo de trabajadores con discapacidad como:
  - La identificación de las actividades y puestos de trabajo que puedan tener menos dificultades para su cobertura por personas con discapacidad.
  - El establecimiento de un marco equitativo para el desarrollo de las relaciones laborales de las personas con discapacidad.
  - La colaboración con centros especiales de empleo.

El Plan de Igualdad de SEAT recoge también los principios de actuación de la compañía en el ámbito de la conciliación de la vida profesional, familiar y personal. El propósito de la empresa es desarrollar, con la participación de los representantes de los trabajadores, normas adicionales para garantizar el derecho de desconexión digital. Estas normas proporcionan a los empleados los recursos necesarios para que puedan realizar los tiempos de descanso reglamentarios y fomentar la ordenación del tiempo laboral, delimitando con claridad el tiempo de prestación efectiva de trabajo (sea presencial o no) y el período de descanso.

En 2019 también se implementaron medidas específicas en materia de diversidad, conciliación y beneficios sociales para los empleados:

- La firma de un protocolo de prevención de la violencia de género.
- La puesta en marcha de ASES (Asistencia Social Empleados SEAT), un programa que ofrece un servicio personalizado y gratuito con atención presencial para aquellos casos que lo necesiten.
- La aprobación de un acuerdo entre la Dirección de la empresa y las representaciones de los sindicatos UGT y CCOO en el Comité Intercentros para las personas con patologías. El acuerdo establece un sistema de reubicación en puestos adecuados a su perfil, además de definir las condiciones económicas, los pasos a seguir para la tramitación de la incapacidad y las situaciones derivadas tras su concesión o denegación.

Activación de un protocolo interno contra la violencia de género

SEAT aprobó en el mes de noviembre la implantación de un protocolo interno de prevención de la violencia de género. Su objetivo es proteger el derecho de todas las trabajadoras de la compañía a vivir a salvo de este problema social. Con este fin, se definió un marco de actuación para acompañar y apoyar a las víctimas, informarles de sus derechos laborales y activar medidas concretas para conciliar la relación laboral con sus circunstancias personales y/o familiares.

Algunas de las medidas recogidas en el documento son la flexibilidad en los horarios de trabajo, la justificación de ausencias y permisos, el apoyo psicológico y las ayudas económicas para atención médica.

Además, SEAT activará un plan con el fin de sensibilizar a sus trabajadores y ofrecerles formación para que sean capaces de detectar posibles casos de violencia de género y contribuir a la protección de las víctimas.

El protocolo fue promovido por la Comisión de Igualdad de SEAT, formada por la representación social y la Dirección de la empresa, y se elaboró con el asesoramiento de la reconocida Fundación Ana Bella, que ofrece ayuda a mujeres maltratadas.

El anuncio de su implantación se realizó el 25 de noviembre, coincidiendo con el Día Internacional Contra la Violencia de Género. Con motivo de esta jornada, se realizó también una masterclass a cargo de Ana Bella, quien compartió su experiencia como víctima de la violencia de género.



Compromiso con los derechos humanos y laborales

De acuerdo con los principios de integridad y *compliance* que SEAT ha integrado en su estrategia corporativa, la compañía cuenta con políticas que recogen explícitamente su compromiso con el respeto por los derechos humanos y laborales en todo su perímetro de actuación. En concreto, esta visión se expresa en dos documentos marco:

- **Carta de Relaciones Laborales**. Recoge 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**. Describe las acciones realizadas contra la esclavitud moderna.

El compromiso recogido en estos documentos no se limita únicamente a las acciones que se realizan en el seno de la compañía, sino que se extiende al conjunto de la cadena de suministro.

En este sentido, destaca la implementación en 2019 de la herramienta S-Rating, que obliga a todos los proveedores a cumplir con unos estándares mínimos de sostenibilidad, entre ellos, los relacionados con el respeto a los derechos humanos.

SEAT potenció también durante el año los canales permanentes para la detección y la denuncia de cualquier incumplimiento de estos derechos, articulados mediante el Sistema de Denuncias desarrollado con apoyo del Grupo Volkswagen. A lo largo de 2019 no se ha registrado ninguna denuncia categorizada como vulneración de los derechos humanos a través de los canales de compliance de SEAT. No obstante, se ha recibido una denuncia de acoso sexual a través de la Comisión de Igualdad, que ha sido gestionada por SEAT a través de los organismos competentes a tal efecto, y como resultado de la investigación de la citada denuncia se han implementado las medidas correctivas oportunas.

Vivir la diversidad

El respeto y la promoción de la diversidad es un valor plenamente integrado en la actividad cotidiana de SEAT, en coherencia con su vocación de empleador de referencia en España y su estrategia de globalización actual. Este concepto se recoge bajo el lema "Vivimos la diversidad" en los Volkswagen Group Essentials, los valores esenciales que rigen el comportamiento de los empleados de todas las marcas y empresas del Grupo.

SEAT entiende este valor, desde su concepción más extensa, como el fomento de la diversidad de géneros, edades, razas y culturas. Todo ello conforma una organización cada vez más diversa y multicultural, con las nuevas oportunidades de desarrollo profesional y personal que supone este entorno para todos sus trabajadores.

La diversidad suma

14.663
personas

67 nacionalidades que hablan **26** idiomas distintos



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



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

18.841
personas en España

78%
de los empleados de las empresas del Grupo Volkswagen en España

Referente en salud y seguridad laboral

SEAT es en la actualidad una referencia internacional en el ámbito de la salud y la seguridad laboral gracias al desarrollo de un modelo integral que combina dos líneas de trabajo complementarias. Por un lado, la prestación de servicios de salud, seguridad, emergencias y bienestar corporativo a sus trabajadores mediante el Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS). Por otro, la implicación en proyectos de investigación en materia de seguridad laboral, gestionada por el Comité Científico SEAT Empresa Saludable (CCSES). Estas iniciativas aprovechan el potencial de la compañía como una de las principales empresas empleadoras del país para generar un conocimiento que pone a disposición del conjunto de la sociedad, contribuyendo activamente a la creación de valor compartido.

Certificación del sistema y extensión a nuevos empleados

Gracias a su modelo de salud y seguridad en el trabajo, SEAT cuenta con la acreditación como Empresa Saludable y con la certificación en la nueva ISO 45001. Esta normativa internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional y proporciona indicaciones para su uso. Su objetivo final es permitir a las organizaciones proporcionar trabajos seguros y saludables, y prevenir accidentes y problemas de salud, además de mejorar el sistema de manera proactiva. En este sentido, en 2019 se desarrolló la primera auditoría cruzada del Grupo Volkswagen en todo el mundo para la renovación de esta misma normativa ISO 45001, con la participación de SEAT.

Gracias a su modelo de salud y seguridad en el trabajo, SEAT cuenta con la acreditación como Empresa Saludable y con la certificación en la nueva ISO 45001.

El ejercicio resultó también relevante en la extensión de los servicios de salud, seguridad, emergencias y bienestar corporativo de SEAT a nuevas empresas del Grupo Volkswagen en España. En concreto, se integraron en el sistema los empleados de Volkswagen Group España Distribución (VGED) y de la *startup* Respiro, que gestiona la empresa Connected Mobility Ventures, S.A., participada al 100% por SEAT. Con estas incorporaciones, el servicio de prevención mancomunado liderado por SEAT presta servicios de salud a 18.841 personas en España, lo que significa el 78% de los empleados de las empresas del Grupo Volkswagen en el país.

El desarrollo de actividades comunes para la mejora continua de la cultura de la salud y la seguridad tuvo otro hito relevante en la celebración, en el mes de septiembre, del primer Comité Intergrupo del Servicio de Prevención Mancomunado de las empresas del Grupo Volkswagen en España. El encuentro reunió a los CEO y representantes sociales de las sociedades mancomunadas: Grupo SEAT, MAN Truck and BUS, Volkswagen Group Services, Volkswagen Group España Distribución, Volkswagen Retail España, SEAT Motor España, Volkswagen Group Retail Spain y MAN Energy Solutions. El comité está presidido por el vicepresidente de Recursos Humanos y Organización de SEAT, Xavier Ros, y se reúne dos veces al año para establecer los objetivos globales de salud y seguridad. Durante la primera reunión, los asistentes firmaron la Política de Salud y Seguridad común de las empresas del Grupo Volkswagen en España.

Participación en investigaciones médicas

Por su parte, la actividad del Comité Científico SEAT Empresa Saludable (CCSES) avanzó en el desarrollo de nuevas líneas de investigación en colaboración con prestigiosas entidades del sector médico y sanitario. Creado en 2017, su misión es investigar sobre los ámbitos de la salud, el bienestar y el trabajo, además de plantear medidas concretas para mejorar la salud de los empleados de la compañía y de la sociedad en general.

Entre los principales proyectos del CCSES figura el estudio MedCARS, una investigación pionera a nivel mundial sobre la intervención multifactorial en los hábitos de vida saludables desarrollada en colaboración con IrsiCaixa, el Hospital Clínic de Barcelona, ITAE Empresas y científicos de la Harvard TH CHAN School of Public Health.

El equipo de MedCARS trabajó durante más de un año para integrar hábitos saludables en el estilo de vida de alrededor de 500 trabajadores de SEAT y comprobar su incidencia en su estado de salud. Previamente, el CCSES había realizado un estudio retrospectivo de la salud de los trabajadores, en el que se analizaron casi 10 millones de datos y que permitió concluir que la plantilla de la compañía constituye una muestra universal del entorno y que las conclusiones son extrapolables al resto de la población.

En noviembre se presentaron los resultados de MedCARS, que demuestran que incorporar hábitos saludables, como la dieta mediterránea y el ejercicio físico, mejora en solo seis meses algunos indicadores de salud tan relevantes como los factores de riesgo cardiovascular, la calidad del sueño, y la salud mental y emocional.

Al mismo tiempo, las investigaciones de este estudio lograron recopilar la mayor base de datos mundial de microbioma asociado a una intervención con dieta mediterránea, que permitirá en el futuro análisis adicionales.

Durante el año se desarrolló también la investigación LiverScreen, en colaboración con el Hospital Clínic de Barcelona. El objetivo es mejorar la detección precoz de enfermedades hepáticas crónicas, en concreto, la prevalencia de fibrosis hepática en la población general. De nuevo, el proyecto persigue aprovechar el volumen y la diversidad de trabajadores de SEAT en un estudio que beneficiará al conjunto de la sociedad. En este caso, se ofrece la oportunidad de participar de forma voluntaria y confidencial a todos los empleados que realizan la revisión médica en el Servicio Médico corporativo. Los voluntarios deben responder unos cuestionarios de salud y someterse a un FibroScan®, una prueba no invasiva e indolora que mide la rigidez hepática.

Premio para la directora del área de Salud de SEAT

El Colegio de Médicos de Barcelona (CoMB) otorgó a la doctora Patricia Such, directora del área de Salud, Seguridad y Emergencia de SEAT, el premio a la excelencia profesional, reconociendo así su labor e iniciativa dentro de la compañía.

Reconocimiento como referente de empresa saludable y emocionalmente responsable

SEAT recibió el primer premio M. Angustias Martín Quirós en la categoría de grandes organizaciones y dentro de la temática "Cuerpo y mente saludable". El galardón, entregado por el Colegio Oficial de Psicología de Andalucía en colaboración con diversas entidades de carácter público, reconoce a la compañía como referente de empresa saludable y emocionalmente responsable.

El acto de entrega de premios, celebrado en el mes de septiembre, también sirvió para poner en valor y divulgar la importancia del desarrollo emocional para la competitividad de las organizaciones.



“Programa de Ideas de SEAT”

8.942
ideas recibidas

2.698
ideas premiadas

10.700.533 €
de ahorro

1.749.393 €
de premios

Participación estratégica de los empleados

Un aspecto transversal en el progreso de SEAT es la implicación de los empleados en sus objetivos y principios estratégicos, como recoge explícitamente la Carta de Relaciones Laborales de la compañía. La empresa desarrolla herramientas y plataformas innovadoras que impulsan esta implicación con el fin de canalizarla de un modo práctico y efectivo, al tiempo que contribuyen a reforzar el orgullo de pertenencia entre los empleados.

Encuentros con el Comité Ejecutivo

Con el objetivo de que la plantilla conociera de primera mano aspectos estratégicos clave, en 2019 se dio continuidad a los ciclos de encuentros entre grupos de trabajadores y miembros del Comité Ejecutivo de SEAT. En el ciclo “Charlando con…”, el presidente, Luca de Meo, se reunió con cerca de un centenar de empleados para debatir sobre la relevancia de la sostenibilidad en el futuro de la compañía, además de responder a las preguntas que plantearon los asistentes. En la misma línea, se celebró la primera edición del ciclo “Desayunos con…”, que tuvo como invitado al vicepresidente de Investigación y Desarrollo, Axel Andorff. Este formato tiene un aforo más reducido (unas 15 personas) con el propósito de conversar de un modo más cercano e informal sobre el área de especialización del invitado.

Jornadas familiares de experiencia de marca

Con la misma intención de fortalecer el orgullo de pertenencia, y con un espíritu más lúdico y familiar, SEAT organiza a lo largo del año diversas actividades que permiten disfrutar de las instalaciones y productos de la marca en compañía de los familiares más cercanos.

Entre las iniciativas desarrolladas en 2019, destacaron el BCN Day de SEAT Barcelona, donde los asistentes pudieron contemplar una selección de modelos de la marca y asistir a la inauguración de nuevas líneas de montaje con tecnología puntera; el Open Day de SEAT Componentes, que permitió descubrir las novedades tecnológicas de la planta y participar en actividades lúdicas, o el SEAT Festival celebrado en el circuito Ricardo Tormo de Valencia, que conmemoró el 50 aniversario del SEAT 1430 y del 850 Sport Spider.

Encuesta de Clima Laboral

93%
de participación

77,7%
de grado de satisfacción



1NNOVATION DAY: fomento de la cultura de innovación

Entre los eventos de participación de los empleados celebrados en 2019 destacó la primera edición del 1nnovation Day, una jornada inspiracional abierta a toda la plantilla con el objetivo de reconocer y fomentar la actitud y la cultura innovadora de la compañía.

Durante el 1nnovation Day se presentaron proyectos innovadores impulsados a lo largo del año y vinculados con nuevas soluciones de movilidad, Industria 4.0 y nuevos modelos de negocio, entre otros.

También se organizaron charlas inspiracionales con expertos en innovación como Pau García-Milà, cofundador de eyeOS; Javier Rodríguez Zapatero, exdirector general de Google España; y Carlos Buenosvinos, CTO del SEAT:CODE, el centro propio de desarrollo de *software*.

Como actividades participativas destacaron el SEAT Challenge, en el que diversos equipos de trabajadores afrontaron retos vinculados a nuevas formas de movilidad, economía colaborativa, sostenibilidad y conectividad. También se activó una plataforma digital en la que se dio la oportunidad de aportar ideas innovadoras. Los proyectos más votados recibieron el “Pasaporte a la innovación” y fueron reconocidos en el acto de clausura de la jornada, con la asistencia del Comité Ejecutivo de SEAT y la participación del célebre chef Ferran Adrià.

1nnovation Day

23
proyectos presentados

7
retos estratégicos planteados

28
propuestas de valor conseguidas

Proyecto “BeSEAT”

Comunidad de Madrid:

27 participantes, 15 de los cuales fueron seleccionados para la fase presencial.

11 alumnos trabajan en la red de concesionarios SEAT actualmente.

Cataluña:

9 alumnos participaron en el programa piloto, 7 de los cuales fueron seleccionados para la fase presencial.

Los **7 alumnos** fueron contratados en el servicio donde realizaron las prácticas.

Ciudadanía corporativa

La creación de valor para la sociedad se completa con el desarrollo de acciones de colaboración con entidades de los ámbitos de la formación y la creación de empleo, la salud y bienestar y la movilidad. Gracias a esta cooperación, SEAT contribuye a mejorar las condiciones y la calidad de vida de las comunidades más próximas.

Impulso de la formación profesional

Una de las líneas de trabajo de la compañía en este campo es el apoyo a la formación profesional mediante la participación directa en diversos proyectos y la donación de material. Entre las principales iniciativas figura el programa de formación e inserción laboral “BeSEAT”, dirigido a los alumnos del último curso del Grado Superior de Automoción. Su objetivo es mejorar las condiciones de empleabilidad de estos jóvenes a través de formación complementaria y prácticas laborales específicas. En el curso 2018-2019, “BeSEAT” se desarrolló en la Comunidad de Madrid y se lanzó una fase piloto en Cataluña. Está previsto que en el curso 2019-2020 se amplíe al resto de comunidades autónomas españolas, con la única excepción de Andalucía, País Vasco y Murcia, que se incorporarán en el curso 2020-2021.

También en el ámbito de la formación profesional, SEAT impulsa una serie de acciones formativas dirigidas a educadores para ayudarles a actualizar sus conocimientos sobre aspectos en continua evolución. Entre las actividades realizadas en 2019 figura la organización de una jornada sobre el funcionamiento y la reparación de la tecnología aplicada en las motorizaciones TGI (nomenclatura comercial de los vehículos de gas natural comprimido de SEAT), en colaboración con Scania y la Fundación Naturgy. Además, SEAT colabora con el proyecto FORTECO (Formación Técnica Coordinada), en el que las diversas marcas de automoción de España ofrecen convocatorias de cursos de formación *on-line* y presenciales sobre nuevas tecnologías del automóvil. En concreto, la compañía ofreció formación vinculada a sistemas de ayuda a la conducción y vehículos equipados con tecnología TGI.

El apoyo a la formación en diversos niveles académicos se materializa en la donación de vehículos, motores y otros elementos del automóvil a diferentes centros educativos. A nivel universitario, se cedió un vehículo al Laboratorio inLab FIB de la Facultad de Informática de Barcelona de la Universitat Politècnica de Catalunya.

Adhesión a la Fundación Princesa de Girona para promover el empleo juvenil

SEAT se incorporó en octubre de 2019 al patronato de la Fundación Princesa de Girona (FPdGI), que tiene como objetivo principal apoyar a los jóvenes en su desarrollo profesional y personal.

La compañía participará en el programa “Rescatadores de Talento” de la fundación, creado para contribuir a mejorar la empleabilidad de personas de entre 20 y 30 años con formación superior, ya sea formación profesional o de carácter universitario. La iniciativa fomenta la movilidad laboral entre comunidades autónomas y aporta herramientas personalizadas como el *mentoring* o las formaciones específicas en empresas, entre otros beneficios.

Entre los compromisos adquiridos, la marca colaborará con la Fundación Princesa de Girona a través de su bolsa de trabajo, publicando su oferta para el Programa Trainee de la compañía, formado por jóvenes talentos que, una vez finalizada esta estancia formativa, tienen la oportunidad de incorporarse a SEAT.

Asimismo, se organizarán dos jornadas SEAT Open Day al año para aportar a los jóvenes su visión del sector del automóvil y ofrecerles sesiones formativas para el desarrollo de sus habilidades.

En el ámbito de la salud y el bienestar destacó la celebración de la quinta edición de la Cursa SEAT, ya plenamente consolidada como un gran evento solidario y festivo.



Salud y bienestar

En el ámbito de la salud y el bienestar destacó la celebración de la quinta edición de la Cursa SEAT, ya plenamente consolidada como un gran evento solidario y festivo. La carrera, que se realiza a través de toda la sede corporativa de SEAT e incluye tramos dentro de los talleres de producción, batió su récord con la participación de 6.000 trabajadores, familiares y amigos (4.500 adultos y 1.500 niños), un 20% más que en 2018. En total, se recaudaron más de 13.500 euros, que se destinaron al proyecto “Pulseras Candela” para investigar el cáncer infantil. Más de 200 personas colaboraron en la organización del evento, entre trabajadores voluntarios y grupos lúdicos y de dinamización.

Por su parte, SEAT colaboró económicamente con entidades como la Fundación Paideia, el Hospital San Joan de Déu para la investigación sobre el cáncer infantil o la Fundación Lucha contra el SIDA, en el marco de la gala People in Red. La compañía donó también material de *merchandising* a la Orden Hospitalaria San Juan de Dios.

Desarrollo de una movilidad segura y sostenible

Como compañía de referencia en el ámbito de la movilidad, SEAT colabora también en actividades y programas que promueven una movilidad más segura y sostenible.

En 2019 destacaron la participación en la Jornada de Movilidad Sostenible del Club de Excelencia en Sostenibilidad celebrada en Sevilla, en la que mostró las soluciones de movilidad sostenible para las ciudades, y en la cuarta edición de la iniciativa “Imperdible” de la Fundación COTEC. En este caso, SEAT presentó diversos proyectos innovadores de la compañía en relación con la educación, la seguridad vial y el medioambiente para demostrar cómo la innovación puede contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). También instaló un circuito de patinetes para mostrar la apuesta por la movilidad sostenible y difundir consejos sobre seguridad vial.

Como compañía de referencia en el ámbito de la movilidad, SEAT colabora también en actividades y programas que promueven una movilidad más segura y sostenible.

SEAT abre las puertas de la fábrica de Zona Franca durante el 48h Open House Barcelona

Como empresa con un fuerte vínculo con Barcelona, SEAT fue uno de los patrocinadores del 48h Open House, que se organiza con el objetivo de poner en valor el patrimonio arquitectónico de la ciudad y permite a los ciudadanos visitar más de 200 edificios e instalaciones emblemáticas.

SEAT participó por primera vez en esta iniciativa mediante la organización de visitas a su fábrica de la Zona Franca, que recibió a cerca de 250 personas (máximo permitido mediante visitas guiadas). Los asistentes pudieron recorrer los espacios más relevantes, como los comedores o el laboratorio, además de contemplar la colección de coches históricos en la nave A122.

Sostenibilidad medioambiental

"Move to Zero", hoja de ruta hacia las cero emisiones

SEAT dio en 2019 un nuevo paso en la definición de la estrategia ambiental corporativa mediante la aprobación y difusión del *Mission Statement* medioambiental. Este documento establece las bases del compromiso y la estrategia global de la compañía en materia medioambiental, alineadas con los objetivos fijados por el Grupo Volkswagen a nivel global.

Bajo el lema de "Move to Zero", esta misión plantea la reducción progresiva del impacto ambiental de su actividad y del uso de sus productos, con la meta de alcanzar a largo plazo las cero emisiones en el ciclo de vida de los vehículos SEAT. Para conseguir este reto, la compañía fija cuatro ámbitos de actuación principales:

- Descarbonización del ciclo de vida de los productos y servicios para luchar contra el cambio climático.
- Gestión eficiente y reducción de residuos.
- Mejora de la calidad del aire con la introducción del coche eléctrico.
- Sistema de gestión medioambiental transversal, que garantice el cumplimiento tanto de la normativa vigente como de los compromisos adquiridos voluntariamente por el propio Grupo.

El *Mission Statement* se enmarca en la estrategia global de sostenibilidad de la compañía, recogida en la "Declaración de política medioambiental de SEAT". Este documento asume el compromiso de convertirse en un proveedor líder de movilidad sostenible y en un modelo a seguir en el ámbito del medioambiente. En la práctica, esta visión se integra en los principales procesos de la organización, tanto mediante la disminución continua de los indicadores ambientales en el proceso de producción como en diversos proyectos de desarrollo de soluciones alternativas a los combustibles fósiles bajo un modelo propio de economía circular.

Procesos de producción: firme avance en la reducción del impacto medioambiental

En el ámbito específico de la producción, y como parte de los objetivos globales fijados por la misión "Move to Zero", la compañía desarrolla desde 2010 un programa para la disminución, en un 50%, de los principales indicadores ambientales entre 2010 y 2025. Este programa prosiguió en 2019 su evolución, alcanzando al final del ejercicio una reducción global del 43%.

Para cumplir este propósito, se llevan a cabo numerosos proyectos que inciden en los principales indicadores ambientales y de eficiencia de recursos: energía y emisiones de CO_2, consumo de agua, residuos eliminados y emisión de compuestos orgánicos volátiles. En 2019, se promovieron de forma especial las políticas de gestión de los residuos, con el objetivo de reducir en dos kilos por coche los residuos eliminados en dicho ejercicio.

A continuación, se detallan los avances alcanzados en cada uno de los indicadores ambientales al final del ejercicio.

Porcentaje de mejora acumulada 2010-2019 por indicador ambiental

26% Energía

65% CO_2

23% Disolventes

32% Agua

58% Residuos

SEAT "Move to Zero"

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

ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

Cambio climático

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

Recursos

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

Calidad atmosférica

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

Cumplimiento medioambiental

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

Programa de descarbonización

En 2019 se lanzó un programa de descarbonización en todo el Grupo Volkswagen con el objetivo de reducir la huella de carbono de los productos en todo su ciclo de vida en aproximadamente un 30% hasta 2025 (*versus* 2015). El proyecto ambiciona reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en cada área asociada con las actividades de la compañía.



Fase de producción

Cadena de suministro

Emisiones de gases de efecto invernadero en la fase de suministro/ proveedores (producción de materias primas, etc.).

Producción interna

Emisiones de gases de efecto invernadero en la fase de producción de SEAT (fabricación y ensamblaje, etc.).

Fase de uso del vehículo

Suministro de combustible (*well to tank*)

Emisiones de gases de efecto invernadero derivadas de la producción de combustibles fósiles para la fase de uso de un coche.

Emisiones (*tank to wheel*)

Emisiones de gases de efecto invernadero derivadas de las emisiones emitidas por un coche durante la fase de uso.

Fase de reciclaje y otros

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

Energía y emisiones de CO_2

La fábrica de Martorell llevó a cabo diversas actuaciones destinadas a alcanzar una mayor eficiencia energética y, con ello, reducir las emisiones de CO_2 asociadas a la actividad de producción. Por su volumen de ahorro, entre las principales medidas destaca el proyecto de recuperación de la energía en las chimeneas que conducen los gases de combustión de los hornos de tratamiento de superficies, que permite la recuperación de 7 GWh de energía anualmente y evita la emisión de 1.400 toneladas de CO_2.

Otras actuaciones relevantes son la renovación de los equipos de combustión de alta eficiencia en los quemadores de los talleres de montaje (disminución de 1,4 GWh y 282 toneladas de CO_2 anuales) y las medidas de programación del funcionamiento de los hornos de pintura en función de la humedad (ahorro de 1,3 GWh y 273 toneladas de CO_2 anuales).

Entre las instalaciones que más contribuyen a mejorar la eficiencia energética cabe destacar las seis plantas fotovoltaicas de SEAT al Sol. Ubicadas en el techo y las campas de la factoría de Martorell, conforman la mayor planta solar de la industria automovilística de Europa y una de las más grandes del mundo. En 2019, generaron 17.311 MWh de energía limpia, completamente libre de emisiones de CO_2. Además, toda la energía eléctrica consumida en las plantas de producción de SEAT procede de fuentes certificadas 100% renovables.

En su conjunto, las iniciativas de ahorro y eficiencia energética aplicadas en 2019 permitieron una reducción de 21,2 GWh.

SEAT al Sol, la mayor planta solar de la industria automovilística en Europa

53.000
paneles

276.000 m²
de superficie (equivalente a 40 campos de fútbol)

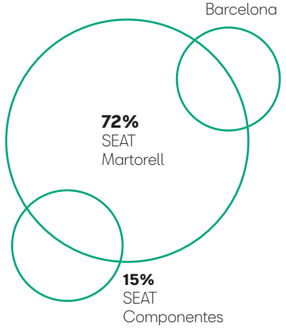
17.311 MWh/año
de energía limpia, sin emisiones de CO_2



Consumo en los centros de producción de SEAT 2019

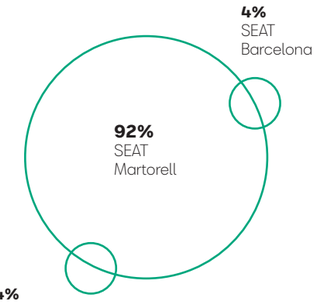
Electricidad

Consumo total
421.106 MWh



Agua

Consumo total
1.319.095 m³



En 2019 se promovieron de forma especial las políticas de reducción de residuos en los centros de producción, mediante actuaciones integrales que se extienden desde el proceso de generación hasta su reciclaje y valorización.



Ecomotive Factory Day en Martorell

La planta de Martorell acogió en el mes de marzo el Ecomotive Factory Day 2019, un evento al que pudo asistir toda la plantilla de la compañía y que contó con la presencia del Comité Ejecutivo.

En el encuentro se presentaron distintos proyectos que están contribuyendo o contribuirán a corto plazo a reducir los indicadores ambientales de SEAT, así como la nueva estrategia medioambiental "Move to Zero", los objetivos de descarbonización y el enfoque para la reducción de residuos.

También se entregaron los premios a las mejores propuestas relacionadas con los indicadores ambientales presentadas en el "Programa de Ideas de SEAT".

Consumo de agua

En lo relativo al consumo de agua, en 2019 se notaron los efectos de las principales acciones impulsadas en ejercicios anteriores. Entre ellas, la mejora de la eficiencia en la humectación de las instalaciones de pintura o la recuperación del agua condensada de los sistemas de climatización para otros procesos de refrigeración.

Gestión de residuos

El foco especial en la gestión de residuos se materializó en el análisis de las diversas medidas dirigidas a conseguir la disminución y valorización de los mismos en la producción. Estas actuaciones se desarrollan con una visión integral, desde la minimización de la generación de residuos hasta su posterior reciclaje y valorización.

Entre las medidas aplicadas en este ejercicio destacan la reducción en origen de envases de productos y de masillas destinadas a eliminación, o la mejora de la segregación y el tratamiento de los residuos para garantizar su aprovechamiento. Con estas acciones, se consiguió disminuir en 3 kg por vehículo producido los residuos generados y destinados a eliminación.

Emisión de compuestos orgánicos volátiles (COV)

Para rebajar la emisión de compuestos orgánicos volátiles (COV) destaca la implantación de incineradores con el fin de eliminar estas sustancias en los hornos de cataforesis y masillas del taller 2B de la planta de Martorell.

La extensión de este equipamiento, ya instalado en años anteriores en el taller principal de pinturas, supone un importante avance en la reducción de las emisiones de COV en los procesos de pintura.

Economía circular: una visión global de la vida del vehículo

El *Mission Statement* medioambiental de SEAT cita específicamente el desarrollo de un modelo propio de economía circular como paradigma para la gestión de recursos y el diseño de nuevos modelos. Históricamente, la industria de la automoción ha aplicado un sistema de economía lineal al diseño y producción de vehículos, en el que no se tenían en consideración aspectos de criticidad en el uso de materiales. Por el contrario, el modelo de economía circular incorpora el análisis de toda la vida útil del vehículo y, por tanto, contempla aspectos como el impacto de su uso –principalmente, a nivel medioambiental–, la preservación de su valor durante el mayor tiempo posible y la posibilidad del reciclaje de piezas.

La implantación de este modelo de economía circular a toda la cadena de valor se materializa en la práctica de dos maneras. Por un lado, en los proyectos destinados a analizar la vida y función de los componentes del vehículo para estudiar opciones de reutilización. Por otro, en la implicación activa en la búsqueda de sistemas de propulsión alternativos a los combustibles fósiles, desde la movilidad eléctrica hasta el uso del gas natural procedente de la reutilización de residuos.

En paralelo a estas iniciativas, SEAT incorpora a todos sus nuevos modelos las últimas innovaciones ambientales, tanto en lo relacionado con el nivel de eficiencia y las emisiones de sus motores como en la composición de los materiales o el uso cotidiano de sus principales prestaciones. En este sentido, destacan las innovaciones incorporadas en el modelo Tarraco, último lanzamiento de la marca.

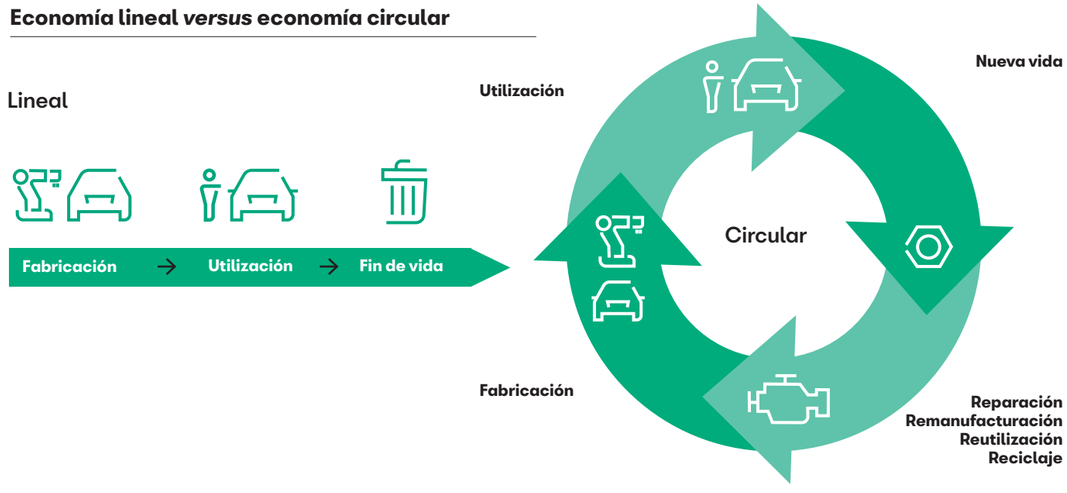


Preservación de la biodiversidad en el Delta del Llobregat

De acuerdo con el compromiso anual en materia de prevención de la biodiversidad, la compañía desarrolló un nuevo proyecto de plantación de árboles y arbustos de flora mediterránea en el Espacio Natural del Delta del Llobregat (Barcelona). En concreto, en el mes de septiembre se plantaron 414 árboles y se colocaron 10 cajas nido para la protección de las aves. La cifra de árboles plantados simboliza los 414.000 modelos SEAT producidos en los primeros ocho meses de 2019.

La acción se realizó en la zona de las Filipines Remolar (Viladecans), declarada de protección especial para las aves y muy cercana a las plantas de SEAT Barcelona y SEAT Componentes. El acto contó con la participación de 30 empleados de la línea de Producción y del equipo de Medioambiente, que contrató a personas en riesgo de exclusión social de Viladecans para realizar la plantación.

Economía lineal *versus* economía circular



SEAT Tarraco

Información medioambiental

Calidad del aire
Los motores diésel incorporan el sistema catalítico de reducción selectiva (SCR) para reducir las emisiones de óxidos de nitrógeno.

Motor
Todos los motores incluyen la tecnología Start/Stop y recuperación.

La configuración de tipo modular facilita una reducción de componentes y ensamblajes, disminuyendo el peso de la carrocería.

Iluminación
Al integrar los faros Full LED con las luces LED diurnas se reduce el consumo eléctrico y aumenta la vida útil de los faros.

Carrocería
El 86% de la carrocería está formado por acero de alta resistencia, lo que, junto a las innovadoras tecnologías de moldeado, permite reducir el espesor, sin comprometer sus propiedades mecánicas.

Conducción ecológica
ECO tips: mensajes de recomendación para una conducción más eficiente y ecológica.
ECO trainer: reconoce los acelerones y frenadas innecesarias para que disfrutes de una conducción más eficiente y placentera.

Todos los motores con transmisión automática vienen con "modo de inercia" de serie, que ahorra combustible y reduce las emisiones.

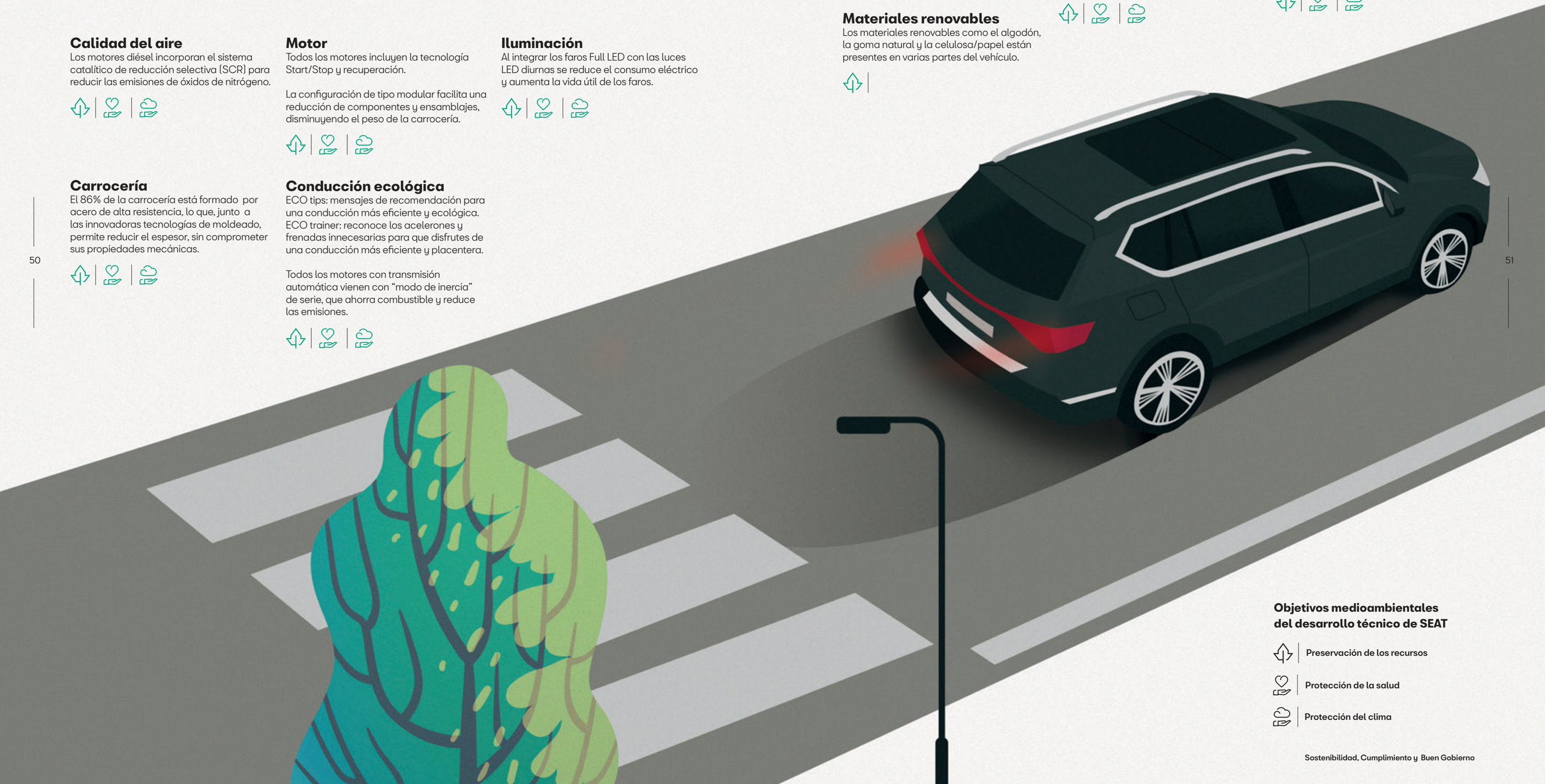
Aire acondicionado
Uso del refrigerante R1234YF, que reduce en un 99,7% el potencial de calentamiento global.

Neumáticos
Neumáticos con una baja resistencia a la rodadura.

Depósito
Las mejoras aplicadas al sistema del depósito mejoran la estanqueidad y aumentan un 85% la aborsorción de partículas de hidrocarburos del depósito de carbono activo.

Acústica
Todas las versiones del SEAT Tarraco incluyen parabrisas acústicos que reducen el nivel de sonido en el interior y mejoran el confort.

Materiales renovables
Los materiales renovables como el algodón, la goma natural y la celulosa/papel están presentes en varias partes del vehículo.



Objetivos medioambientales del desarrollo técnico de SEAT

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



CLOSE y AWARE, análisis de la vida útil y reciclaje de los componentes del vehículo

En 2019 se clausuró el proyecto CLOSE *(Circular Life Of uSed componEnts)*, una de las iniciativas pioneras de economía circular en SEAT, liderada por el grupo de trabajo de Medioambiente de Producto. El propósito de CLOSE fue identificar los componentes de vehículos fuera de uso con un mayor potencial de reutilización para darles una segunda vida. Para ello, se realizó un análisis inicial de carácter económico y ambiental, y posteriormente se compartieron las conclusiones en jornadas de trabajo con representantes de diversas áreas de SEAT y de empresas y entidades relacionadas con la movilidad urbana. Finalmente, se detectaron los faros y los sensores como los componentes con mayor potencial y se exploraron oportunidades de reutilización en el marco de la movilidad urbana y posibles usos en eventos y patrocinios.

También centrado en el reciclaje de componentes del vehículo, el proyecto AWARE *(Automobile WAste Reduction of critical raw materials through rEcycling)* tiene el objetivo de analizar la viabilidad técnica, económica y ambiental de desarrollar procesos de reciclaje de metales valiosos y críticos contenidos en componentes de vehículos de SEAT, que en la actualidad no están siendo reciclados funcionalmente. Esta iniciativa da continuidad al proyecto EXCITE *(EXergy approach to encourage CIrcular economy pracTices in vEhicles)*, que desarrolló una metodología de evaluación de la sostenibilidad de los vehículos desde el punto de vista de los materiales empleados en su fabricación. En la aplicación de esta metodología a dos versiones del SEAT León Model Year 2017 se identificaron más de un centenar de recomendaciones de ecodiseño. Ante esta potencialidad de mejora, AWARE profundiza en la investigación sobre los procesos de reciclaje que permitirían recuperar los metales más valiosos y críticos.

Pioneros en el desarrollo de biometano como combustible

Otra aplicación práctica del modelo de economía circular a la automoción es el aprovechamiento de residuos en la producción de biocombustibles para la propulsión de vehículos de gas natural. SEAT impulsa en la actualidad dos iniciativas pioneras en este campo, en las que cuenta con la participación de empresas y entidades de gran relevancia en el campo de la movilidad y la sostenibilidad.

Proyecto “Life Landfill Biofuel”

SEAT anunció en septiembre de 2019 su participación en el proyecto “Life Landfill Biofuel”, que se desarrollará hasta 2023 con cofinanciación de la Comisión Europea.

Su objetivo es también la obtención de biometano a partir de los residuos recogidos en los vertederos municipales, pero, a diferencia del proyecto “Life Metamorphosis”, la materia prima utilizada provendrá directamente del vertedero, sin necesidad de realizar un proceso de separación previa. Junto con el desarrollo de un combustible alternativo, la producción de biocombustible a partir de residuos municipales supone una solución al reto medioambiental de la gestión de vertederos y una oportunidad de negocio.

Este nuevo proyecto cuenta con la participación de FCC, IVECO, la Universidad de Granada, la Fundación CARTIF, SYSADVANCE y Gasnam.

Proyecto “Life Metamorphosis”: de basura a metano en cinco fases

El proyecto “Life Metamorphosis” transforma los residuos orgánicos de una planta de tratamiento de residuos de Barcelona en biometano, biocombustible que puede utilizarse en cualquier vehículo que funcione a gas natural y que reduce las emisiones de CO_2 en un 80% respecto a un modelo de gasolina.

Impulsada por SEAT, esta iniciativa está cofinanciada por la Unión Europea y cuenta con la participación de Naturgy, Aqualia, FCC, Área Metropolitana de Barcelona (AMB) y el Institut Català d’Energia (ICAEN).



Reciclar
En la planta Ecoparc 2 de Barcelona se selecciona la basura procedente de los contenedores marrones de residuos orgánicos y los residuos aprovechables de los contenedores grises.

Transformar
Los residuos orgánicos se introducen en un digestor anaeróbico que realiza el proceso de descomposición que genera los gases. Después de 30 días, se consigue un gas con un 65% de metano.

Refinar y comprimir
Para que sea óptimo para los automóviles, el biogás obtenido pasa por las fases de refinado, compresión y almacenamiento.

Repostar
El biometano ya está listo para el uso directo en cualquier vehículo de gas natural. El repostaje en una gasinera no dura más de tres minutos.

Rodar
Con el potencial de producción de biometano en el Ecoparc 2, podrían dar la vuelta al mundo 3.750 SEAT León.



El uso del gas natural comprimido (GNC) en la automoción

La red de abastecimiento de GNC crece día a día. A final de año supera el centenar de gasineras en España

Gasineras en España
77

El parque de vehículos de gas natural

22.815
vehículos en España

+60,5%
incremento en 2019 respecto a 2018

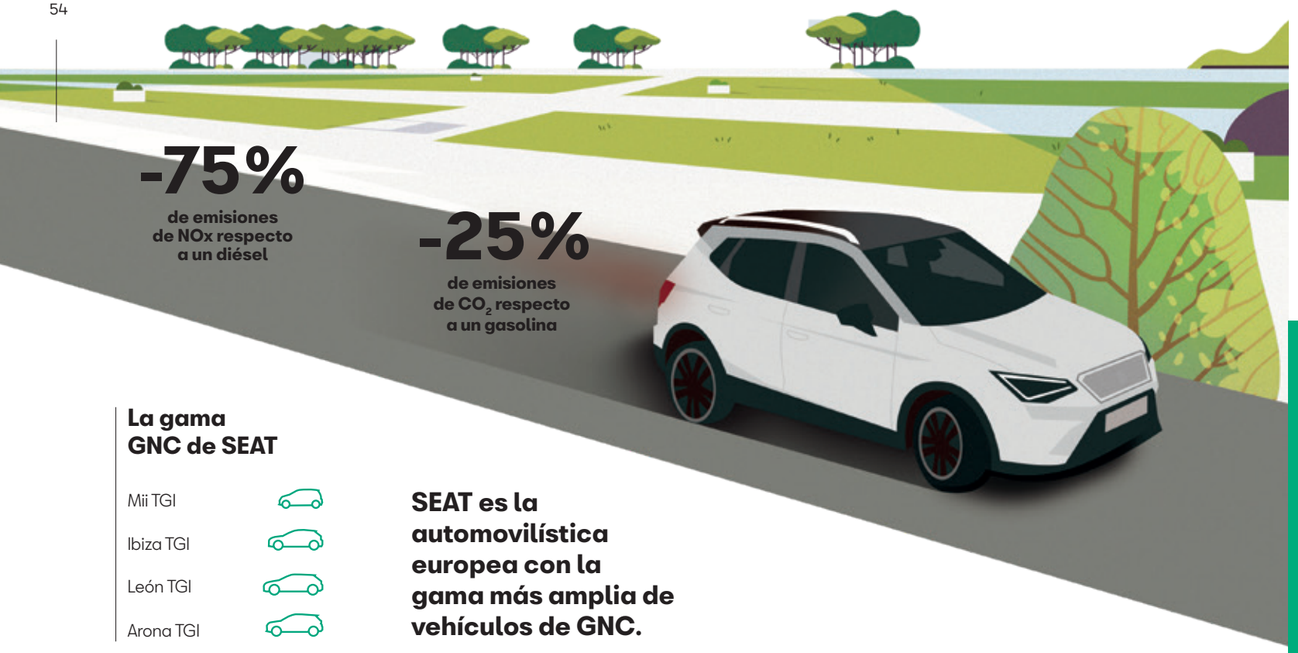
La gran ventaja del GNC

Los vehículos de gas natural tienen la etiqueta ECO de la DGT, que evita restricciones en episodios de calidad de aire y proporciona bonificaciones en aparcamientos, descuentos en algunas autopistas de peaje y el impuesto de circulación reducido.

Más por menos

El uso del GNC supone un importante ahorro en combustible. Se puede ir de Barcelona a París, por ejemplo, solo por...

45€



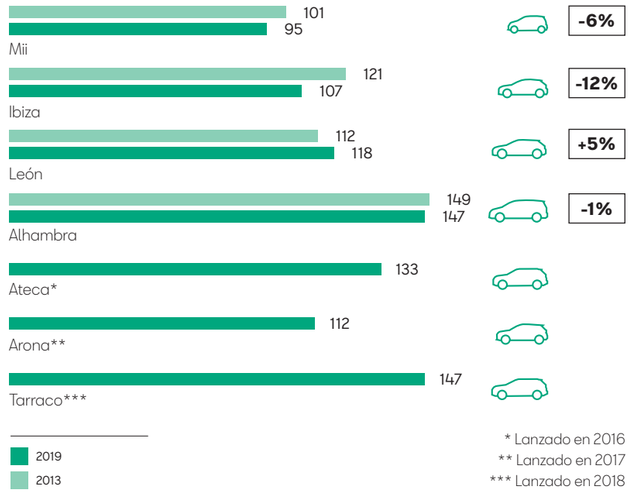
La gama GNC de SEAT

- Mii TGI
- Ibiza TGI
- León TGI
- Arona TGI

SEAT es la automovilística europea con la gama más amplia de vehículos de GNC.

Reducción media de las emisiones de CO_2 en los modelos de la gama SEAT (g/km)

(2013-2019)



SEAT incorpora a todos sus nuevos modelos las últimas innovaciones ambientales, tanto en lo relacionado con el nivel de eficiencia y las emisiones de sus motores como en la composición de los materiales o el uso cotidiano de sus principales prestaciones.



Sedigas reconoce la apuesta de SEAT por el gas natural

La Asociación Española del Gas (Sedigas) otorgó a SEAT el premio "Energía y Sostenibilidad" como reconocimiento a su apuesta por el gas natural como combustible alternativo. Sedigas destacó que en la actualidad la compañía es la automovilística europea que cuenta con la gama más amplia de vehículos de gas natural comprimido (GNC).

Nota
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 49.6 del Código de Comercio / 262.5 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, SEAT, S.A. se ha acogido a la dispensa de elaborar un estado de información no financiera completo, al estar incluida dicha sociedad y sus sociedades dependientes en el *"Sustainability Report"* del Grupo Volkswagen, mediante el que se cumple con dicha obligación. Volkswagen AG, sociedad dominante del Grupo al que pertenece SEAT, S.A. y sus sociedades dependientes, es una sociedad de nacionalidad alemana, con domicilio en Berliner Ring 2, D-38436 Wolfsburg, Alemania, e inscrita en el Registro de Sociedades del Juzgado de Primera Instancia de Wolfsburg, Alemania, con el número HRB 215. Asimismo, se puede acceder al citado *"Sustainability Report"* del Grupo Volkswagen a través de la web corporativa https://www.volkswagenag.com.

Con el fin de cumplir con las obligaciones mercantiles en materia de publicación de información no financiera en vigor, SEAT, S.A. ha realizado un análisis para identificar la información complementaria exigida por el artículo 49.6 del Código de Comercio. A este respecto, se ha realizado una comparativa entre los contenidos exigidos por el artículo 49.6 del Código de Comercio y la información no financiera incluida en el *"Sustainability Report"* del Grupo Volkswagen, con el objetivo de identificar aquellos contenidos requeridos por la normativa mercantil española vigente que no se recogen a nivel de Grupo y que, por tanto, SEAT, S.A. debe incluir como parte de su Informe de Gestión. En este sentido, el Grupo Volkswagen incluye en el *"Sustainability Report"* la información relativa a modelo de negocio, riesgos no financieros, políticas existentes en el ámbito no financiero y sus resultados de aplicación, así como la totalidad de los contenidos en el ámbito de lucha contra la corrupción y el soborno y parte de los contenidos relacionados con cuestiones medioambientales, cuestiones sociales y relativas al personal, respeto de los derechos humanos y sociedad. Los contenidos restantes se presentan en el Cuadro de Información no Financiera Complementaria del Informe Anual 2019 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 2019 donde se incluye dicha información.

Ecosistema Digital



LAB

SEAT:CODE

MOVILIDAD COMPARTIDA

VEHÍCULOS Y CLIENTES INTERCONECTADOS

MICROMOVILIDAD

SEAT está inmersa en una transformación digital que revolucionará no solo los automóviles que fabrica, sino todo su modelo de negocio, con soluciones de movilidad adaptadas a las ciudades del futuro. El coche se convertirá en la segunda plataforma después del móvil y el cliente se situará en el centro de un ecosistema digital que le permitirá desplazarse de forma más eficaz, sostenible y segura.

Ecosistema Digital

SEAT Urban Mobility

En el marco de la IX edición del Smart City Expo World Congress de Barcelona, SEAT anunció un gran avance en su estrategia de movilidad con la creación de la SEAT Urban Mobility, una nueva unidad de negocio que integrará todas las soluciones de movilidad, tanto de producto como de servicios y plataformas.

Esta nueva área, que constituye el centro de competencias de micromovilidad para todo el Grupo Volkswagen, continuará analizando, junto con los representantes de las ciudades y las administraciones públicas, la idoneidad de un vehículo "ingenierizado" para la movilidad urbana, como el SEAT Minimó *Concept car*.

SEAT Urban Mobility integrará también Respiro, la plataforma de *carsharing*, y contará con el soporte del nuevo centro de desarrollo de *software* de la compañía, el SEAT:CODE.

Asimismo, liderará el lanzamiento de la e-Scooter *Concept*, que llegará al mercado en 2020, e incluirá el desarrollo del nuevo patinete SEAT e-KickScooter *Concept*.

Nace SEAT:CODE

SEAT creó en 2019 el SEAT:CODE (Center of Digital Experience), cuyo objetivo es convertirse en un espacio de referencia mundial en la generación de *software* aplicable al sector de la movilidad.

El reto de SEAT:CODE es doble: por un lado, la labor de su equipo ayudará a incrementar la eficiencia a través de la digitalización de procesos; por otro, se centrará en potenciar y reforzar ámbitos como la movilidad, la conectividad y la digitalización del coche, con especial foco en SEAT.

El equipo del SEAT Metropolis:Lab Barcelona, centro de excelencia cuyo objetivo es analizar y buscar soluciones inteligentes para los retos de la movilidad del futuro, se integrará en SEAT:CODE.



Movilidad compartida

#01
SEAT evoluciona el *carsharing* de Respiro

En 2019, el servicio de *carsharing* ofrecido por SEAT dio un salto cualitativo. Una demanda más exigente, así como el nuevo marco regulatorio de bajas emisiones en Madrid, trajeron consigo la importante renovación de flota realizada por Respiro, que se tradujo en 173 vehículos nuevos con etiqueta medioambiental ECO. Los modelos elegidos fueron los SEAT Mii, Ibiza y León en sus versiones de cinco puertas y familiar, todos con tecnología TGI, el híbrido de GNC y gasolina que permite la libre circulación por la zona de bajas emisiones del centro de la ciudad.

En el mes de noviembre, L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona) fue la segunda ciudad de España en contar con el servicio de *carsharing* de Respiro después de Madrid, con 16 vehículos de GNC repartidos por todos los barrios en plazas de aparcamiento fijas, a los que está previsto sumar en los próximos meses el Mii electric.

En este primer año, Respiro ha centrado sus esfuerzos en la mejora de la experiencia del usuario, la renovación de la flota de vehículos y la confección de los planes de expansión de la marca a otras ciudades.

Respiro ha centrado sus esfuerzos en la mejora de la experiencia del usuario, la renovación de la flota de vehículos y la confección de los planes de expansión de la marca a otras ciudades.

Respiro en SEAT y en otras empresas

Si en un principio el sistema de coche compartido comenzó a funcionar a nivel interno para los empleados de SEAT *(connected sharing)*, la adquisición en 2018 de la *startup* Respiro permitió poner en marcha un servicio de *carsharing* dirigido a empresas para realizar trayectos urbanos durante la jornada laboral, empezando por SEAT.

Con más de 15.000 usuarios, Respiro ha demostrado que existe demanda de este tipo de servicios, especialmente en las áreas metropolitanas de Madrid y Barcelona, y ha dado respuesta a una nueva necesidad de los usuarios a la hora de acceder a un coche por horas en su horario de trabajo.



Respiro, también en el concesionario

Uno de los campos donde el *carsharing* de Respiro tiene un alto potencial de crecimiento son los concesionarios. En este sentido, el de Castellana Motor se sumó a la red de más de 100 bases de *carsharing* que la empresa tiene en Madrid para ofrecer a los usuarios dos SEAT Ibiza TGI. Se trata de un modelo híbrido de GNC con etiqueta medioambiental ECO que da acceso a la zona de bajas emisiones de Madrid Central y permite circular y aparcar en el centro durante protocolos de anticontaminación, así como obtener una reducción del 50% en el precio del estacionamiento regulado.

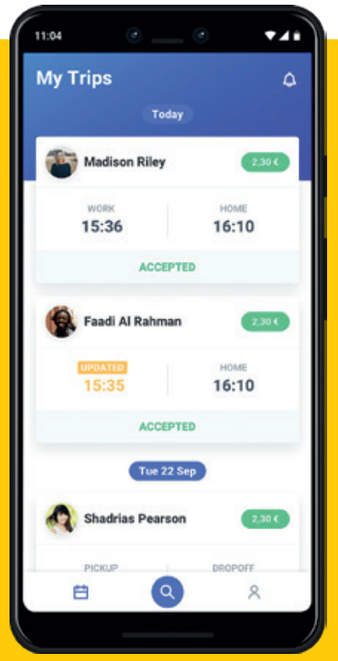
La presencia de Respiro en los concesionarios posibilita a los clientes conocer en primera persona una solución sostenible e innovadora de movilidad urbana, así como acceder a una alternativa sencilla y económica en caso de tener que dejar el vehículo en el taller por avería o mantenimiento.

#02
Komuti, nueva aplicación para optimizar los viajes al trabajo

El equipo del Metropolis:Lab desarrolló en 2019 Komuti, una plataforma de *ridesharing* que posibilita compartir viaje y coche, ya sea como conductor o como pasajero. El sistema permite al usuario crear un viaje entre dos puntos y hacerlo visible para que otros compañeros puedan encontrarlo y compartir trayecto.

La aplicación Komuti no se ocupa solo de poner en contacto a conductor y pasajeros, sino que es capaz también de gestionar los viajes en tiempo real, lo que incluye avisar a las partes en caso de algún cambio en la solicitud, conocer la ubicación exacta del conductor en todo momento o la de los pasajeros que esperan a ser recogidos en el punto acordado.

La finalidad de Komuti es facilitar a los usuarios el día a día y ayudarles en los desplazamientos habituales. El Metropolis:Lab puso la aplicación a disposición de los empleados de SEAT para lograr un doble objetivo: por un lado, ayudarles a reducir el impacto ambiental de los viajes privados (menos tráfico y menos contaminación); por otro, comprobar su funcionamiento y detectar posibles puntos de mejora.





#03
Mobike y Bybus, movilidad eficiente y sostenible

SEAT puso en marcha en 2019 la fase piloto de dos servicios gratuitos de movilidad sostenible, Mobike y ByBus, cuya finalidad es facilitar el traslado de los empleados en las instalaciones de Martorell y reducir el número de vehículos que circulan por esta planta de producción. Ambas iniciativas aportan soluciones de movilidad eficiente, inteligente y sostenible.

Mobike es un servicio de bicicletas compartidas con presencia en algunas ciudades españolas que se ha instalado en la fábrica de Martorell con más de 100 unidades. El uso del servicio por parte de los trabajadores está sujeto a la regulación interna de la planta, que obliga al uso de casco y de chaleco reflectante por la noche, y a la prohibición de la circulación en algunas zonas señalizadas, entre ellas el interior de los talleres. Las bicis están equipadas con GPS, candado inteligente y una placa solar que permite tenerlas localizadas en todo momento. Los empleados que desean utilizar Mobike solo tienen que descargar la app oficial y registrarse en el sistema.

Por su parte, ByBus es un proyecto desarrollado por el equipo del SEAT Metropolis:Lab que, tras una primera prueba piloto en Wolfsburg (Alemania), inició una segunda fase en Martorell. ByBus pone a disposición de los empleados tres SEAT Alhambra que permiten desplazarse bajo demanda entre los distintos puntos de la fábrica. Para hacer uso del servicio, los trabajadores deben solicitarlo con 10 minutos de antelación e indicar el origen, el destino y el número de acompañantes, tras lo que un coche con conductor recoge al usuario para realizar el servicio. En 2019 se registraron unos 2.000 pasajeros semanales, con siete buses operativos y 24 paradas dentro de la fábrica. Está previsto ampliar el servicio a 10 buses para alcanzar la cifra de 3.000 pasajeros semanales a medida que se vayan incorporando nuevas paradas.

La finalidad de Mobike y ByBus es facilitar el traslado de los empleados en las instalaciones de Martorell y reducir el número de vehículos que circulan por esta planta de producción.

Micromovilidad

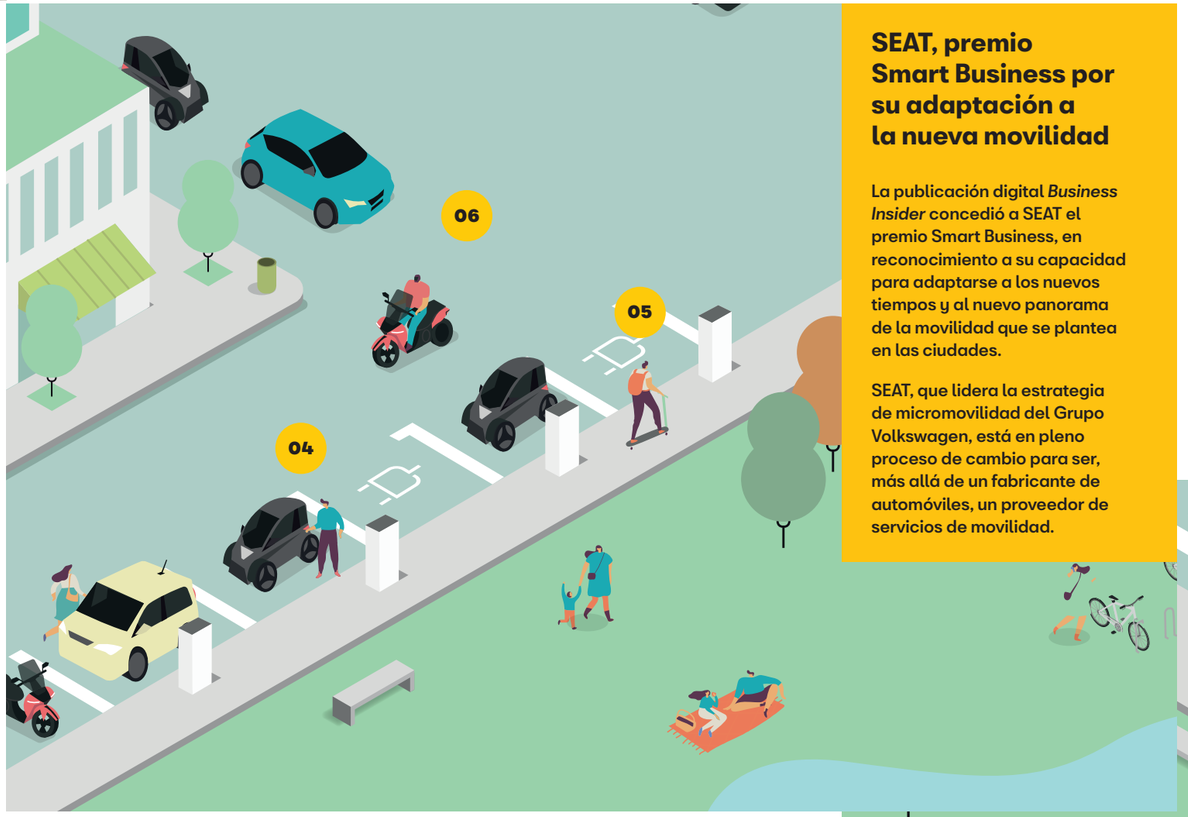
#04
SEAT Minimó *Concept car*, exponente de la micromovilidad urbana conectada

El SEAT Minimó *Concept car*, presentado en el Mobile World Congress de Barcelona, representa la visión de la compañía sobre la movilidad urbana del futuro y está pensado para resolver muchos de los problemas que presentan actualmente las ciudades en materia de emisiones contaminantes, congestiones de tráfico o falta de estacionamiento.

Diseñado como un *concept car* 100% eléctrico con tecnología autónoma que aúna las ventajas de un coche y una moto, destaca por la gran carga tecnológica que incorpora. Pese a su tamaño reducido, tiene capacidad para dos personas y reúne todos los requisitos para facilitar los desplazamientos con la máxima seguridad.



El SEAT Minimó *Concept car* incluye una gran gama de soluciones de conectividad que permiten al usuario disfrutar de una experiencia digital basada en la tecnología Android Auto inalámbrica, lo que lo convierte en un coche apto tanto para el uso privado como para el compartido. La gestión del vehículo se realiza a través de una pantalla digital situada tras el volante que es, al mismo tiempo, panel de instrumentos y soporte para el contenido del *smartphone* del conductor. Gracias a esa conectividad, que incluye el asistente de Google en Android Auto, el usuario puede centrarse en la carretera mientras interactúa mediante su voz con el vehículo para obtener respuestas, gestionar tareas y controlar los diferentes medios, lo



SEAT, premio Smart Business por su adaptación a la nueva movilidad

La publicación digital *Business Insider* concedió a SEAT el premio Smart Business, en reconocimiento a su capacidad para adaptarse a los nuevos tiempos y al nuevo panorama de la movilidad que se plantea en las ciudades.

SEAT, que lidera la estrategia de micromovilidad del Grupo Volkswagen, está en pleno proceso de cambio para ser, más allá de un fabricante de automóviles, un proveedor de servicios de movilidad.

que incrementa la seguridad en la vía pública.

La plataforma tecnológica que emplea este *concept car* hace que pueda adaptarse en un futuro a la implementación de las tecnologías autónomas de nivel 4, que harán que los vehículos recojan a los usuarios cuando estos lo soliciten. Este nivel de autonomía permite que los coches circulen sin necesidad de conductor en áreas urbanas delimitadas y dotadas de elementos que facilitan la comunicación entre el coche y el entorno.

El SEAT Minimó *Concept car* es un ejemplo más del trabajo de SEAT por dar respuesta a las necesidades de movilidad de las sociedades urbanas y de un público cada vez más joven y exigente en términos de sostenibilidad y uso de las nuevas tecnologías.







#05
SEAT EXS KickScooter, el patinete de SEAT

El SEAT EXS KickScooter es el primer producto diseñado por SEAT específicamente para la llamada movilidad de "última milla", desplazamientos cortos que a menudo constituyen el tramo final de un viaje. Creado en colaboración con Segway, el nuevo modelo ha tenido muy buena acogida en el mercado y sus ventas en 2019 han sobrepasado las 11.000 unidades.

Las características del SEAT EXS KickScooter lo convierten en un medio de transporte de gran potencial dentro de la movilidad urbana sostenible y en un producto no solo atractivo para el uso privado, sino también para el compartido. En este sentido, SEAT estableció en 2019 un acuerdo estratégico de colaboración con la *startup* UFO para poner a disposición de los ciudadanos una flota de 590 unidades de patinetes entre las ciudades de Madrid y Málaga.

En el Smart City Expo World Congress de Barcelona se presentó la nueva generación del SEAT EXS KickScooter: el SEAT e-KickScooter *Concept*. Esta nueva versión ofrece una autonomía de hasta 65 kilómetros, dos sistemas de freno independientes y una batería con una capacidad mucho más alta que llega a los 551 Wh.



#06
e-Scooter *Concept*, la primera moto eléctrica de SEAT

Presentado durante el Smart City Expo World Congress de Barcelona, el e-Scooter *Concept*, la primera motocicleta en la historia de SEAT desarrollada conjuntamente con Silence, representa una nueva solución de movilidad para entornos urbanos destinada tanto a particulares como a flotas.

El e-Scooter *Concept*, cuyo lanzamiento está previsto para 2020, es 100% eléctrico, con una potencia equivalente a la de las motos de 125 centímetros cúbicos y una velocidad máxima de 100 kilómetros por hora. Además, cuenta con una autonomía de 115 kilómetros según el test WMTC.

La batería se puede extraer y cargar cómodamente en casa o en cargadores públicos y el coste estimado de carga es asequible para todos los usuarios (0,7 € cada 100 kilómetros).

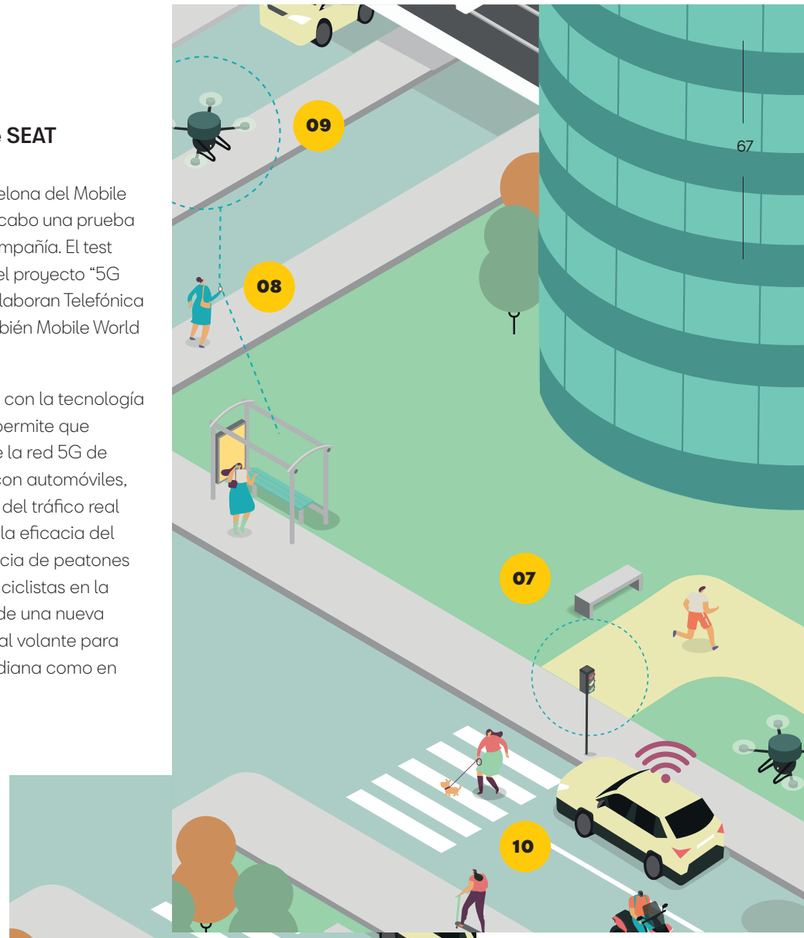
Vehículos y clientes interconectados

#07
Prueba real de coche conectado de SEAT

Durante la celebración en Barcelona del Mobile World Congress, SEAT llevó a cabo una prueba de coche conectado de la compañía. El test formó parte de la evolución del proyecto "5G Connected Car", en el que colaboran Telefónica y, desde el mes de enero, también Mobile World Capital Barcelona, Ficosa, Etra e i2Cat.

La prueba consistió en equipar un SEAT Ateca con la tecnología Cellular Vehicle to Everything de Ficosa, que permite que el vehículo aproveche la velocidad que ofrece la red 5G de Telefónica para comunicarse en tiempo real con automóviles, semáforos, ciclistas, peatones y otros actores del tráfico real de una ciudad. El resultado del test demostró la eficacia del sistema, que fue capaz de avisar de la presencia de peatones en un giro sin visibilidad y de otros vehículos y ciclistas en la trayectoria del coche, dotando al conductor de una nueva herramienta que le permite tomar decisiones al volante para evitar accidentes tanto en la conducción cotidiana como en entornos de baja visibilidad.

La incorporación de Mobile World Capital Barcelona, Ficosa, Etra e i2Cat a la iniciativa en la que ya participaban SEAT y Telefónica supone ampliar notablemente las prestaciones del proyecto de coche conectado.





Un dron equipado con una cámara captura lo que ocurre en la carretera y lo envía, mediante la red de Telefónica, a un servidor de la DGT.



#08
Internet de las cosas al servicio de la seguridad en carretera

Telefónica, la Dirección General de Tráfico (DGT) y SEAT iniciaron en 2019 su colaboración en un proyecto piloto que, a través del uso de la tecnología IoT (*Internet of Things*, Internet de las cosas) aplicada a un SEAT Ateca Cristóbal 5G, pretende reducir los accidentes en las carreteras españolas. El objetivo de la iniciativa es demostrar cómo el IoT puede servir para detectar y avisar a los conductores de la presencia de un ciclista en la vía o de un vehículo detenido a causa de una avería o por cualquier otro motivo.

Con el fin de mejorar la seguridad vial, el sistema IoT consta de un dron equipado con una cámara que captura lo que ocurre en la carretera y lo envía, mediante la red de Telefónica, a un servidor de la DGT, que se encarga de procesar la imagen y de transmitir un aviso de alarma al vehículo de SEAT. De esta forma, todos los coches conectados que circulan por esa vía y en la misma dirección del obstáculo reciben una alarma que les avisa del peligro para que el conductor pueda anticiparse y evitar el riesgo.

La presentación del programa piloto tuvo lugar en la llegada de la 18ª etapa de la Vuelta Ciclista a España. Además de SEAT, Telefónica y la DGT, el proyecto cuenta también con la colaboración de Ficosa, que ha desarrollado la unidad y el *software* que permiten la transmisión de información desde y hacia el coche, y de Aeorum, que se ocupa de los drones con cámara y de la inteligencia para poder identificar los obstáculos de la carretera.

#09
SEAT e IBM revolucionan la movilidad urbana con inteligencia artificial

SEAT e IBM pusieron en marcha en 2019 un acuerdo de colaboración para el desarrollo de Mobility Advisor, una solución basada en la plataforma de inteligencia artificial IBM Watson que nace para transformar la conducción en las ciudades. El proyecto está pensado para ofrecer a los ciudadanos la información necesaria antes de decidirse por un modo de transporte u otro, ya sea coche, moto, *bikesharing* o transporte público.

Gracias a Mobility Advisor, los usuarios podrán utilizar una interfaz de conversación que les ayude a planificar y optimizar rutas.

SEAT está trabajando con ciudades y compañías tecnológicas para crear soluciones que faciliten la movilidad y la hagan más eficiente, y en ese contexto se enmarca la colaboración con IBM. Gracias a Mobility Advisor, los usuarios de la aplicación podrán utilizar una interfaz de conversación que les ayude a planificar y optimizar rutas y les sugiera las alternativas de transporte que se adapten mejor a sus necesidades. Mediante la tecnología Machine Learning, la aplicación aprenderá las preferencias del usuario para personalizar sus recomendaciones, pero siempre teniendo en cuenta variables como el tráfico, la meteorología o los eventos que puedan causar incidencias en la movilidad de la ciudad.





#10
Dataplug: coches SEAT siempre conectados

Desde el 1 de noviembre, todos los vehículos nuevos de SEAT matriculados llevan instalado el nuevo DataPlug, un dispositivo que permite conectar el coche al teléfono móvil gracias a la aplicación gratuita My SEAT App con el fin de ofrecer al usuario un acceso fácil a diversas funciones.

Los clientes que ya tengan un vehículo SEAT pueden solicitar sin coste alguno el dispositivo DataPlug, siempre que su vehículo sea compatible, en la red de concesionarios oficiales de la compañía, donde realizarán su instalación.

Para los concesionarios, el dispositivo representa una vía de comunicación con el cliente que le permite recordarle citas de mantenimiento o enviarle ofertas y avisos personalizados. Además, el sistema de alertas del DataPlug no solo informa al usuario, sino también al servicio técnico, que puede así contactar con el cliente para advertirle de lo que ocurre y del mejor modo de proceder.

Premio "Pure Digital" para XMOBA

La segunda edición de los premios Digital Talent, impulsados por Accenture y el diario *El Economista*, reconocieron a XMOBA con el galardón "Pure Digital".

Los premios Digital Talent tienen el objetivo de identificar y reconocer las iniciativas más relevantes que están desarrollando las empresas en materia de transformación digital. En el caso de XMOBA, el jurado valoró que en solo un año en el mercado la compañía se haya convertido en un actor de referencia en el sector de la movilidad con iniciativas nuevas como ByBus, Komuti y Justmoove o la evolución de Respiro, la plataforma de *carsharing* adquirida en 2018 por SEAT.

Funciones del dispositivo DataPlug con la aplicación My SEAT App

Métricas: permite conocer cierta información en tiempo real y utilizar funcionalidades específicas relacionadas con el uso del modelo.

Viajes: guarda el historial de trayectos (fecha, hora, kilómetros, coste del viaje, etc.).

Manual interactivo: incluye un manual rápido y fácil de usar con toda la información a un solo clic.

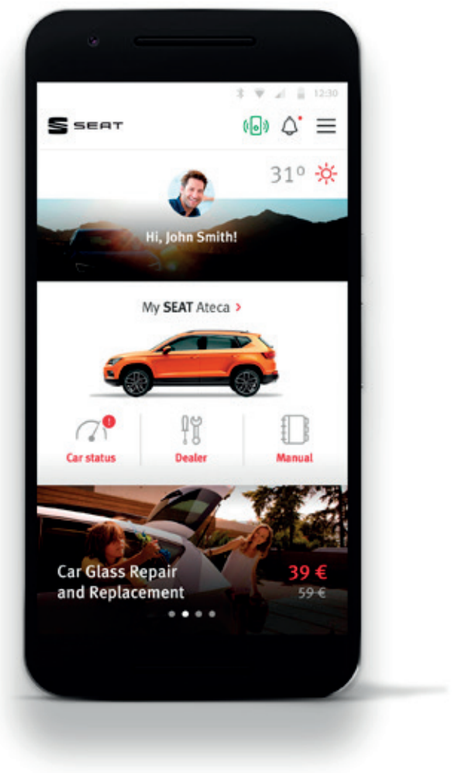
Guía de mantenimiento: facilita la consulta de múltiples opciones de mantenimiento.

Mi coche: ofrece funcionalidades específicas del usuario relacionadas con su vehículo.

Ofertas: incluye ofertas y avisos personalizados relacionados con el modelo.

Asistencia en carretera: permite contactar, con un solo clic, con el servicio de asistencia en caso de avería, accidente, robo o daños propios.

Estado del vehículo: ofrece información relevante de mantenimiento para gestionar el estado del vehículo, e incluso se puede concertar una cita de forma automática.



Recordatorio de estacionamiento: recuerda la ubicación y calcula la ruta para llegar.

Reserva de cita: posibilita solicitar una cita con el servicio técnico sin salir de la aplicación y garantizando una respuesta en menos de 48 horas.

Primera edición de Start4big

SEAT, Aigües de Barcelona, CaixaBank, Naturgy y Telefónica son las impulsoras de Start4big, la primera iniciativa europea de innovación abierta multisectorial que celebró en 2019 su primera edición. A la última fase accedieron 40 finalistas que presentaron sus soluciones innovadoras ante un jurado compuesto por un panel de expertos de las compañías promotoras del proyecto.

Finalmente, fueron cinco las *startups* ganadoras de la primera Ola de Innovación:

LANG.AI. Plataforma para la comprensión del lenguaje sin supervisión humana y en cualquier idioma.

PLAYFILM. Herramienta que crea un formato de vídeo gamificado para mejorar las campañas móviles en Facebook e Instagram y aumentar la conexión con los usuarios.

SÉNTISIS. Analiza texto de canales digitales en tiempo real con tecnología propia basada en la inteligencia artificial y el *machine learning* supervisado.

SMART IOT LABS. Redefine el concepto de hogar inteligente. La empresa está desarrollando una nueva generación de asistentes virtuales para hogares y otros entornos.

UNMANNED LIFE. Plataforma de *software* para gestionar vehículos aéreos y terrestres y otros sistemas robóticos de forma totalmente autónoma, sin intervención humana y con un único sistema de gestión.

Las *startups* ganadoras pondrán en marcha proyectos piloto junto con las compañías impulsoras de Start4big, presentes en más de 80 países y con una enorme cartera de clientes que alcanza los 380 millones de personas en todo el mundo.

Asimismo, Start4big lanzó la convocatoria para su segunda Ola de Innovación, con nuevos retos centrados en la autentificación biométrica, la realidad aumentada y virtual, las tecnologías para *smart cities*, la sostenibilidad y la economía circular.



Los retos de Start4big

Los proyectos en los que trabajaron las *startups* participantes en la primera Ola de Innovación de Start4big respondieron a los siguientes desafíos:

Multisectoriales:

¿Cómo ayudar a los usuarios a controlar y gestionar mejor el consumo en el hogar?

¿Cómo mejorar la experiencia del cliente y reducir los costes de las transacciones *on-line*?

¿Cómo ofrecer nuevos servicios conectando dispositivos, vehículos y/o infraestructuras?

Transversal

¿Cómo personalizar la experiencia del cliente siguiendo sus actividades a tiempo real?

Tecnológicos

Software, *big data*, Internet de las cosas e inteligencia artificial.

Producción y Logística / Calidad

Commitment with excellence

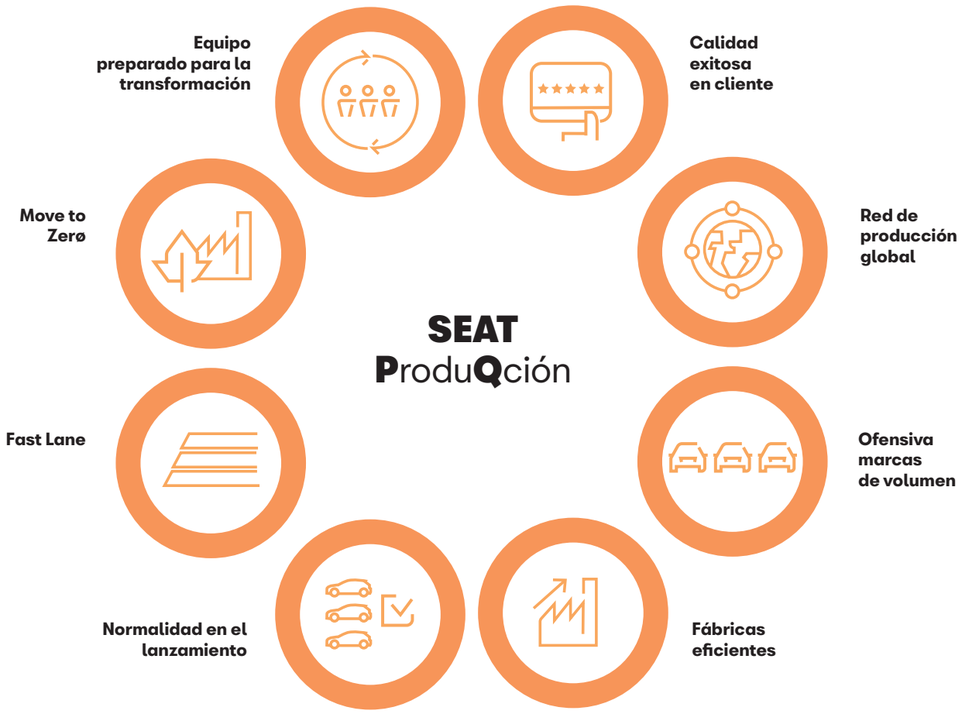




Hacia una producción más global y eficiente

Durante 2019, las áreas de Producción y Calidad pusieron en marcha una nueva estrategia, ProduQción Global y Eficiente, concebida en el marco de la Estrategia 2025 de SEAT. Su objetivo es implementar iniciativas adaptadas a los retos actuales y al futuro inmediato de las áreas. Los principales desafíos son las restrictivas normativas sobre emisiones de CO_2, el desarrollo e implantación de nuevas tecnologías de propulsión, la gestión de la complejidad y la contribución a nuevos modelos de negocio.

Nueva estrategia ProduQción Global y Eficiente



Incremento de la producción

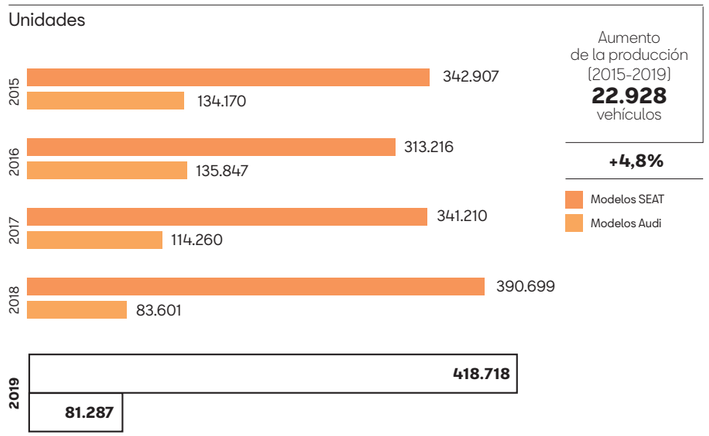
SEAT cerró el año con nuevos aumentos de producción en todas sus factorías. La planta de Martorell alcanzó un incremento del 5,4% respecto a 2018, con 500.005 vehículos ensamblados y un grado de ocupación de más del 90% de su capacidad máxima diaria.

A los excelentes resultados de Martorell se sumaron los de SEAT Barcelona (en la Zona Franca), con 54,8 millones de piezas producidas en 2019, lo que representa un incremento del 5% respecto al año pasado. Por su parte, SEAT Componentes (en El Prat de Llobregat), registró un descenso del 18,9%, con 559.309 cajas de cambio fabricadas. Esta disminución fue debida a la repercusión de la entrada en vigor de la nueva normativa WLTP.

El éxito de los modelos SEAT (León, Ibiza y Arona), la producción del Audi A1 y las inversiones en la planta de Martorell, que dispone de las tecnologías más innovadoras, junto con el compromiso de los empleados, permitieron cerrar el año superando los registros de 2018.

La compañía cuenta también con la producción exterior de modelos SEAT en diferentes plantas del Grupo Volkswagen: 98.370 unidades del Ateca en Kvasiny (República Checa); 38.835 del Tarraco en Wolfsburg (Alemania); 23.021 del Alhambra en Palmela (Portugal); 10.660 del Mii, que finalizó su producción en junio, en Bratislava (Eslovaquia), para dar paso al Mii electric, que empezó a fabricarse en noviembre con 887 unidades, y 1.506 del Toledo, cuya producción cesó en febrero, en Mladá Boleslav (República Checa). Asimismo, en Zwickau (Alemania), se fabricaron las preseries del nuevo SEAT el-Born, el primer vehículo completamente eléctrico de la marca, con 22 unidades.

Producción en la fábrica de Martorell



La planta de Martorell registró en 2019 un incremento del 5,4% en la producción, con 500.005 vehículos ensamblados y un grado de ocupación de más del 90% de su capacidad máxima diaria.



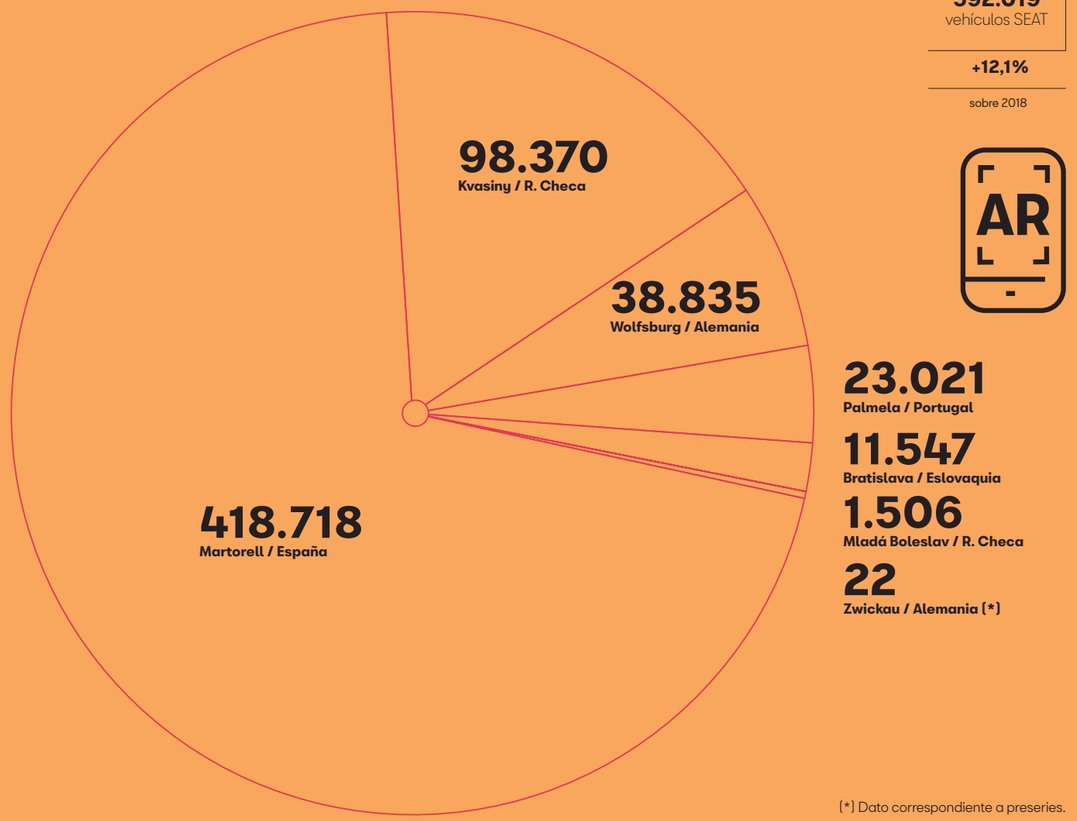
Listos para el nuevo SEAT León

La compañía realizó una elevada inversión en Martorell con el objetivo de preparar la planta para la industrialización de la nueva familia del SEAT León. Las mejoras buscan elevar el grado de automatización de las líneas de montaje de la fábrica en un 4% respecto al modelo anterior e incrementar de este modo su productividad.

La cuarta generación del SEAT León y su amplia variedad de configuraciones, que incluye, por primera vez, una versión PHEV (*plug-in hybrid electric vehicle*, vehículo eléctrico híbrido enchufable), supuso un reto para Martorell, que tuvo que flexibilizar el trabajo de los talleres para adaptarse a las especificaciones de cada una de ellas y, en especial, a las necesidades de la electrificación del híbrido enchufable de SEAT.

Plantas de producción de modelos SEAT en el Grupo Volkswagen

Unidades



Producción total **592.019** vehículos SEAT

+12,1%

sobre 2018

(*) Dato correspondiente a preseries.

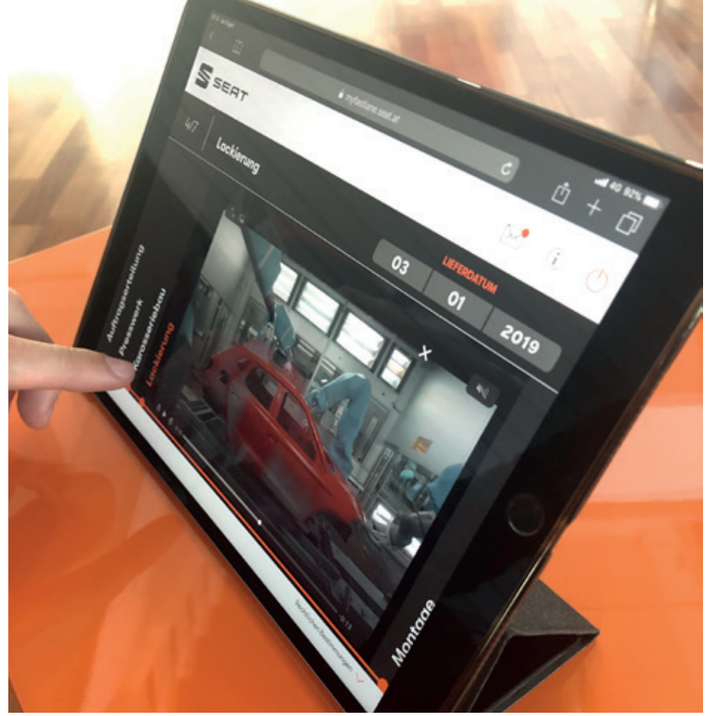
Producción en la fábrica de Martorell

Unidades

			Variación	
	2019	2018	Absoluta	%
Modelos SEAT / CUPRA	**418.718**	390.699	28.019	7,2
Ibiza	**130.243**	120.287	9.956	8,3
Arona	**134.611**	110.926	23.685	21,4
León	**153.837**	159.486	(5.649)	(3,5)
CUPRA Formentor (*)	**27**	0	27	–
Modelos Audi	**81.287**	83.601	(2.314)	(2,8)
Q3	**0**	67.075	(67.075)	–
A1	**81.287**	16.526	64.761	–
Total de producción (**)	**500.005**	474.300	25.705	5,4

(*) Dato correspondiente a preseries.
(**) En 2019 y 2018 no se incluyen 173.301 y 137.594 vehículos SEAT producidos en otras fábricas del Grupo Volkswagen, respectivamente.

Principales novedades en el ámbito de la producción



Expansión y consolidación del proyecto Fast Lane

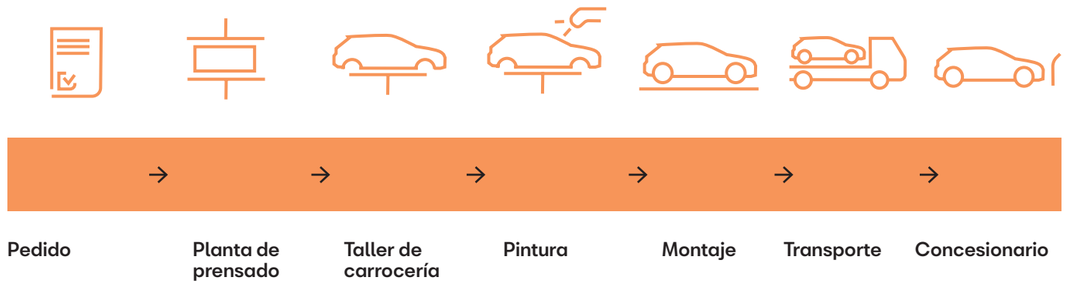
Reducir el tiempo de entrega y mejorar la experiencia de compra del usuario. Estos son los principales objetivos del servicio SEAT Fast Lane, un innovador proceso que permite al comprador configurar y formalizar la recogida de su vehículo en un concesionario de su elección en tan solo 21 días. En la actualidad, SEAT Fast Lane está disponible en tres países: Austria, Alemania y España.

SEAT Fast Lane hace más atractiva la experiencia del usuario, gracias a un proceso de compra más fácil, ágil y dinámico.

Durante 2019, el servicio de entrega rápida se lanzó en España para el SEAT León con la posibilidad de elegir entre el modelo de carrocería de cinco puertas o el familiar Sportstourer, y dos niveles de equipamiento disponibles sobre el acabado FR. Además, se consolidó en Alemania, donde se ofreció para la gama de gas natural comprimido (GNC) del Ibiza, el Arona y la familia León, y se espera que los pedidos realizados a través de esta plataforma supongan un 30% del total en 2020.

En Austria, país en el que se inició el proyecto en 2017 y donde SEAT Fast Lane se encuentra más desarrollado, el servicio puso en marcha una aplicación de *tracking* que posibilita al cliente mantenerse informado en todo momento sobre el estado de su pedido y ver en directo cómo se fabrica su vehículo en los diferentes talleres de la planta de producción.

Tracking de un pedido SEAT Fast Lane en Austria



Premio a la transformación para SEAT Martorell

La fábrica de SEAT en Martorell fue reconocida con el premio "Transformación de la producción", otorgado por la revista alemana *Automobil Produktion* y la consultora Roland Berger.

Este galardón pone en valor las soluciones para optimizar la producción automovilística, combinando las necesidades actuales (flexibilidad, eficiencia y calidad) con la preparación para responder a las tendencias del futuro (nuevas formas de movilidad, digitalización o electrificación).



Arranca la producción de la nueva caja de cambios MQ281

En el mes de julio, SEAT Componentes inició la producción de la nueva caja de cambios MQ281 del Grupo Volkswagen, de seis velocidades, que se emplea para las marcas SEAT, Volkswagen, Audi y ŠKODA.

Con una capacidad máxima de producción de 450.000 unidades anuales de la MQ281, SEAT Componentes cuenta con un alto grado de integración al fabricar todas las piezas de aluminio, los engranajes y los ejes de esta caja de cambios. Para ello, dispone de instalaciones de fundición, mecanizado, montaje y bancos de prueba que se integran en sus 150.000 m² de superficie.

La adjudicación del proyecto, que supone un reconocimiento del Grupo Volkswagen al trabajo realizado por SEAT Componentes, permitió a la planta elevar su techo de producción hasta 3.500 unidades al día, 300 más que las alcanzadas antes de la llegada del MQ281. Asimismo, logró conservar su posición como centro de referencia en términos de productividad y calidad.

Ubicada en El Prat de Llobregat (Barcelona) y creada en 1979, SEAT Componentes cuenta con una plantilla de más de 1.000 empleados y, además de la nueva transmisión, fabrica la caja de cambios MQ200. Su capacidad máxima es, en conjunto, de 800.000 cajas de cambios al año.

Nueva equipación para los empleados en Martorell

Durante el segundo semestre de 2019, los empleados de la fábrica de Martorell estrenaron una nueva equipación, diseñada conjuntamente con el prestigioso Instituto Europeo de Diseño (IED) de Barcelona, que transmite una imagen más moderna y contemporánea.

Los nuevos uniformes, adaptados a las necesidades de las distintas posiciones de la planta en las áreas de producción, calidad y mantenimiento (operario, portavoz, supervisión, RTF), son prendas cómodas que no descuidan el diseño, con los colores negro y naranja como protagonistas.

Invertir en el futuro

En los últimos cinco años, la planta de SEAT Barcelona (en la Zona Franca) ha experimentado un proceso continuo de mejora y modernización.

Las inversiones realizadas durante 2019 en la planta se destinaron principalmente a una prensa y dos líneas de estampación en caliente. La inauguración de las instalaciones se llevó a cabo en junio, coincidiendo con la jornada de puertas abiertas BCN Day, en la que empleados, familiares y amigos pudieron, además, recorrer la planta de la mano de los propios trabajadores.

Las inversiones en SEAT Barcelona contribuyen a una mayor eficiencia, rapidez y precisión en la producción de la planta.

La nueva prensa PXL permitirá aumentar la productividad de SEAT Barcelona gracias a una mayor automatización y velocidad de fabricación, así como a un avanzado sistema robotizado. Asimismo, las dos nuevas líneas de estampación en caliente contribuirán a ganar eficiencia, rapidez y precisión en el proceso productivo.





BCN Day en SEAT Barcelona y SEAT Componentes

Durante la jornada BCN Day de SEAT Barcelona, celebrada en junio, los asistentes contaron con decenas de actividades pensadas para toda la familia, así como con áreas de descanso y de *catering*. Junto a ellas, las instalaciones dieron cabida al talento de los empleados con música en directo, sesiones de DJ, exposiciones de pintura y de coches en miniatura, robótica o grafitis, entre otras actividades. Todo ello, acompañado de la presencia de proveedores que mostraron las novedades tecnológicas que se están introduciendo en la fábrica.

SEAT Componentes también celebró una jornada de puertas abiertas, en el mes de septiembre, en la que más de 2.000 invitados pudieron recorrer las instalaciones y conocer las novedades que ha integrado la planta con motivo del inicio de la producción de la nueva caja de cambios MQ281. Como en la cita de Barcelona, durante el BCN Day, que conmemoraba también los 40 años de la planta, se organizaron diversas actividades para los asistentes y se contó con la colaboración de trabajadores voluntarios y, en este caso, actuaciones en directo por parte de algunos empleados.

SEAT 4.0, la fábrica inteligente y conectada

Flexibilidad, eficiencia y agilidad

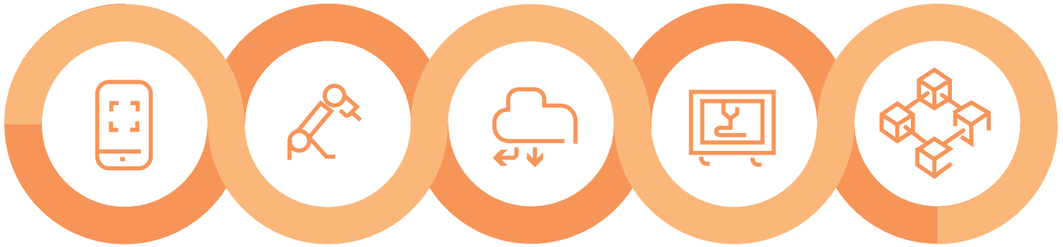
SEAT continuó trabajando durante 2019 para situarse a la vanguardia de la innovación. Gracias a la aplicación en todo su ciclo de producción de novedades tecnológicas como los robots colaborativos, el suministro con drones o los vehículos autoguiados, sumados a una gestión de datos más eficiente a través del uso de la inteligencia artificial, el *big data* o el *bockchain*, las plantas de la compañía dieron un paso más hacia las fábricas inteligentes del futuro.



SEAT aplica en todo su ciclo de producción novedades tecnológicas como los robots colaborativos, el suministro con drones o los vehículos autoguiados.

La planta de Martorell es una de las áreas que impulsa la digitalización de la compañía con la puesta en marcha de iniciativas destinadas a mejorar su flexibilidad, eficiencia y agilidad. Además, el Grupo Volkswagen puso a disposición de sus empleados las más de 100 impresoras 3D disponibles en sus fábricas a través de la plataforma 3D Marketplace con el objetivo de dar respuesta a las necesidades de impresión 3D de toda la organización y contribuir, entre otros aspectos, a la reducción de costes en utillaje.

Elementos de la Industria 4.0



Realidad aumentada
Se basa en la visión de un entorno físico del mundo real a través de un dispositivo tecnológico.

Robótica
Los robots adquieren nuevas capacidades, sin un supervisor humano, para realizar una serie de tareas logísticas y de producción.

Cloud computing
La utilización de la nube para almancenar datos y compartirlos entre diferentes ubicaciones y sistemas, más allá de los límites de los servidores de la empresa.

Fabricación aditiva
Basada en la impresión 3D de objetos con capas de material superpuestas, es otro elemento novedoso que cabe destacar de la cuarta revolución industrial.

Blockchain
El *blockchain* o cadena de bloques es una base de datos de acontecimientos digitales que se distribuye entre muchas partes diferentes de manera segura.

Trabajar con robots mano a mano

Martorell ha incorporado, durante los últimos años, 20 robots colaborativos que apoyan el trabajo en línea en el área de montaje, especialmente en los puestos más complicados desde el punto de vista ergonómico.

En 2019, se añadió un nuevo robot colaborativo encargado de ajustar las molduras laterales de los SEAT Arona. Situado en la parte final de la línea de montaje, una zona en la que los vehículos pasan sobre una vía elevada, el robot dispone de un rodillo con el que puede aplicar la fuerza necesaria, en movimiento, para acabar de fijar estas piezas.

Asimismo, en el Taller 9, un robot colaborativo es el encargado de llevar a cabo el vaciado automático de contenedores de discos de freno en la línea de montaje. Gracias a una nueva tecnología de visión tridimensional y un potente programa de gestión, el robot es capaz de reconocer la posición en la que se encuentran los discos de freno en los contenedores y automatizar su recogida con una alta eficacia, mientras el operario se encarga del montaje.





Por otro lado, se incorporaron dos nuevos cobots (robots colaborativos) en el principio de la Línea 1 del Taller 8 que se encargan de colocar en el portón de los coches el *lettering* de SEAT Ibiza y Arona y de reciclar el material sobrante. Este tipo de robots, que realizan la operación en movimiento y junto a los operarios, cuentan con un sistema de visión artificial que les permite determinar el color del coche y ubicar las letras de forma precisa y con la fuerza justa mientras el vehículo avanza por la línea de montaje. Gracias a un dispositivo de control, SEAT Martorell se ha convertido en la primera fábrica del Grupo Volkswagen que realiza esta operación de forma automática y en movimiento. Y todo sin la necesidad de instalar un vallado que separe a los robots de las personas que trabajan en la zona, de ahí su apelativo de colaborativos frente a los industriales, que, entre otras diferencias, tienen una menor capacidad de adaptación a la velocidad o el contacto para garantizar la seguridad de las personas que comparten trabajo con ellos.

Optimización de la cadena de suministro

Vehículos autoguiados

SEAT planifica su cadena de suministro con herramientas de simulación y utiliza sistemas inteligentes de *picking* y de navegación autónoma gracias a los AGV (*automated guided vehicle*, vehículos autoguiados), que conviven diariamente con los trabajadores de la planta de Martorell.

Durante el año, se completó el desarrollo de un prototipo de AGV, diseñado y fabricado por alumnos de la Escuela de Aprendices y trabajadores de SEAT, que se integrará en el circuito productivo del Taller 9.



170 vehículos autoguiados (AGV):

Transportan
3.642
piezas al día

recorren
455.000 km
al año

facilitan y optimizan el trabajo de los operarios

reducen el tiempo de producción en un 25%

Prueba piloto de suministro con drones

SEAT realizó en 2019 la primera prueba piloto para convertir a Martorell en la primera fábrica española que recibe componentes a través de drones. De la mano del Grupo Sesé, el 10 de julio se efectuó con éxito el primer suministro de piezas entre el centro logístico de Sesé en Abrera y la fábrica en Martorell. En concreto, se abasteció de volantes y airbags, comunicando los poco más de dos kilómetros que separan ambas instalaciones en tan solo 15 minutos, frente a la hora y media que precisa un camión para cubrir todo el proceso.

El proyecto piloto, realizado bajo la supervisión de la Agencia Estatal de Seguridad Aérea, continuará de manera experimental con el objetivo de incorporar los drones a la cadena de suministro y mejorar de este modo la flexibilidad de las líneas con un abastecimiento de piezas rápido y eficaz en caso de urgencia.



Gestión en tiempo real con la Control Tower de SEAT

Seis meses después de la construcción del Centro Logístico de SEAT, un almacén de componentes con una capacidad para 119.000 cajas y 5.700 m² de superficie destinados al almacenaje, la compañía puso en marcha la Control Tower. Se trata de un sistema de gestión de la ubicación de los más de 10 millones de piezas que necesita SEAT Martorell a diario para la fabricación de sus coches.

La Control Tower facilita la información en tiempo real del flujo de materiales, las alertas de tránsito y el consumo de materiales de producción. En total, suponen cerca de 200.000 datos diarios que permiten controlar desde los *stocks* del proveedor hasta los eventos de la línea de producción, transporte y centros logísticos.

El sistema, que prevé las necesidades de las líneas con mucha anticipación, tiene como objetivo final reducir los plazos de entrega de los pedidos y repercutir en una mejora del medioambiente al optimizar los itinerarios de transporte de materiales. Para ello, se ha creado una aplicación complementaria que geolocaliza a los transportistas e incluye el primer predictivo ETA (*estimated time of arrival*), lo que les permite interactuar en tiempo real.

Asimismo, gracias a la Control Tower, los clientes podrán reconfigurar su vehículo, incluso después de haber realizado el pedido, y solicitar, por ejemplo, el montaje de piezas concretas o un cambio de color antes de que se haya pintado el coche.

Premio para el proyecto Supply Chain Control Tower

El comité organizador del Salón Internacional de la Logística de Barcelona, celebrado en junio, premió a SEAT en la categoría "Digitalización de la Cadena de Suministro" por el proyecto Supply Chain Control Tower, que conecta por primera vez al cliente con la fábrica y los proveedores.



Supply Chain Tower: mejorar la cadena de suministro

Vista del proceso

1. **Integración de datos** — Suministro y logística
2. **Alojamiento de datos** — Almacenamiento en la nube
3. **Predicción y análisis** — Algoritmos de control de procesos
4. **Visualización** — Adaptado al usuario final

Vista de usuario

Entrante e interno

1. **Seguimiento** — Flujos de materiales
2. **Control** — Administración visual
3. **Decisión** — Asistencia por predicción

El área de Calidad, lista para el futuro

El área de Calidad de SEAT realizó durante 2019 una serie de cambios estructurales destinados a ofrecer un servicio más ágil y flexible, acorde a los retos del futuro, con la micromovilidad, la electrificación, la digitalización y la globalización como principales pilares.

La nueva organización, que unifica algunos departamentos, fortalece la capacidad de análisis y procesos y permite una gestión más eficiente de los recursos para responder a los nuevos proyectos en el marco de las nuevas tecnologías y la Industria 4.0 (auditorías digitales, Internet *monitoring*, etc.), así como la realidad del coche eléctrico y conectado.

Nuevo laboratorio digital y electrónico

Desde este año, el área de Calidad cuenta con un nuevo laboratorio digital y electrónico para dar soporte al análisis de los nuevos vehículos híbridos en desarrollo y para disponer de una zona de pruebas de ciberseguridad. En las nuevas instalaciones se trabaja en tres áreas:

- **Test *End to End* (E2E). Se comprueba que las conexiones entre el vehículo (coche, patinete, moto, etc.), los servidores (*backend*) y el interfaz de usuario o *frontend* (móvil, página web, etc.) sean correctas. Para ello, se programan test automáticos que analizan el correcto funcionamiento del sistema con distintos modelos de vehículos, sistemas operativos y automóviles.**
- **Experiencia de usuario (UX). Se estudia cómo, desde el punto de vista del usuario, se puede mejorar su experiencia con los productos digitales.**
- **Ciberseguridad. Se trabaja para dimensionar y anticiparse al impacto de un potencial ataque informático (extracción de datos personales, control del vehículo, bloqueo de aplicaciones, etc.) y se investigan incidentes de seguridad derivados de los productos digitales.**

Preparados para la electrificación

Los empleados de Calidad y Compras se prepararon para la electrificación con la asistencia a diversas *masterclasses* destinadas a informar a los equipos sobre los cambios que supondrá la nueva tecnología de propulsión en los vehículos eléctricos. Promovidas por el departamento GQ-22 Fachteam Management & Smart Quality, las charlas reunieron a más de 450 personas, que pudieron descubrir los cambios que supondrá esta nueva tecnología en su trabajo.

Foro de Tecnologías de Medición

El 4 de julio, SEAT celebró el primer Foro de Tecnologías de Medición. El objetivo fue dar a conocer las ventajas que ofrecen estas tecnologías en el proceso de trabajo del Meisterbock, entre los metrólogos y los responsables de la calidad de las piezas de los proveedores de SEAT. El Meisterbock es un patrón de referencia que se emplea durante el proceso de industrialización de un nuevo modelo de vehículo para comprobar la idoneidad de las piezas utilizadas en su montaje (tanto de proveedores como de fábrica) y buscar puntos de mejora en el proceso.

Durante la iniciativa, celebrada en el Meisterbock del Taller 3 de las instalaciones de Martorell, participaron siete proveedores que disponen de equipos de medición láser con el fin de iniciar la implementación del Meisterbock Virtual Kaufteile, que permitirá digitalizar las piezas de los proveedores para un análisis más rápido y con mayor transparencia.





La experiencia de usuario, protagonista del UX Day

La experiencia de usuario (UX, *user experience*) en los diferentes productos y servicios de la compañía protagonizó la jornada UX Day, organizada por el equipo de Smart Quality del departamento GQ-22 Fachteam Management & Smart Quality.

Cerca de 170 empleados asistieron en octubre a una sesión informativa en la que se pusieron en valor todas las actividades que se están llevando a cabo en SEAT en el ámbito de la UX y cómo afectan al coche conectado, y descubrieron las iniciativas que se han puesto en marcha en otras compañías del sector.

El área de Calidad de SEAT realizó durante 2019 una serie de cambios estructurales destinados a ofrecer un servicio más ágil y flexible.

Value beyond savings



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

Su función ha adquirido una gran relevancia en los últimos años ante la creciente complejidad del mercado y el desarrollo de la estrategia de expansión internacional de SEAT.

Capacidad de reacción y adaptación

Compras desarrolla su actividad bajo el principio de la optimización de costes. Su objetivo es alcanzar los mejores acuerdos con los proveedores externos y maximizar la relación calidad-precio-servicio. La compleja evolución del mercado y los cambios en la demanda en los últimos años exigen una mayor capacidad de reacción y adaptación para asegurar la disponibilidad de piezas y garantizar la continuidad de la producción. Con este objetivo, en 2019 se creó el departamento de Capacidades, encargado de estas funciones.

En la misma línea, y ante la creciente reducción del *time-to-market*, Compras dispone de equipos dedicados en exclusiva a la identificación y gestión de proveedores para la producción de los próximos lanzamientos de la marca. En este sentido, destaca el trabajo realizado para la producción de la nueva generación del modelo León.

Durante el año, el área gestionó un total de 7.166 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 0,4% sobre el año anterior. Este volumen refleja las compras realizadas para todos los modelos fabricados en la planta de Martorell bajo las marcas SEAT (León, Ibiza y Arona) y Audi (A1). La cifra no incluye los modelos SEAT producidos en otras factorías del Grupo (Mii en Eslovaquia, Ateca en República Checa, Alhambra en Portugal y Tarraco en Alemania), aunque Compras es responsable también de la asignación de una parte de los proveedores para el suministro de algunas piezas específicas utilizadas en la fabricación del Ateca y del Tarraco.

Para alcanzar los objetivos de Compras, máxima eficiencia en los procesos y optimización de los costes, es fundamental la colaboración entre todos los departamentos de la compañía.

Distribución de las compras en 2019

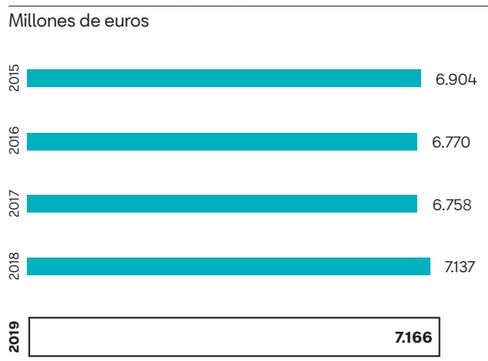
Destino de las compras

79%
Materiales de producción, recambios y accesorios

21%
Bienes y servicios generales

Volumen de compras gestionadas

Millones de euros



Aumento de las compras gestionadas (2015-2019)
262
millones de euros

+3,8%

Liderando la gestión de las compras generales del Grupo Volkswagen en la península

Junto con la gestión de las compras vinculadas directamente a la actividad de SEAT, el área también supervisa y coordina todas las adquisiciones no relacionadas directamente con los vehículos (Compras Generales) de los centros de producción del Grupo Volkswagen en España y Portugal.

De este modo, SEAT es la responsable final de que las instalaciones y los servicios que requieren los centros de trabajo del Grupo Volkswagen en la Península estén disponibles en plazo, calidad y coste. En concreto, atiende las necesidades de un total de cinco plantas de producción y nueve sedes.

La gestión de estas compras corresponde al *Regional Sourcing Committee* (RSC), encargado directamente de la negociación con los proveedores y de la posterior nominación, acompañamiento y control de la actividad. Este comité se reúne semanalmente para coordinar las actividades de las plantas, fomentar el intercambio de conocimientos e identificar sinergias.

Volumen de compras gestionadas

Región ibérica

2.161
millones de euros en 2019

SEAT es la responsable final de que las instalaciones y los servicios que requieren los centros de trabajo del Grupo Volkswagen en la Península estén disponibles en plazo, calidad y coste.



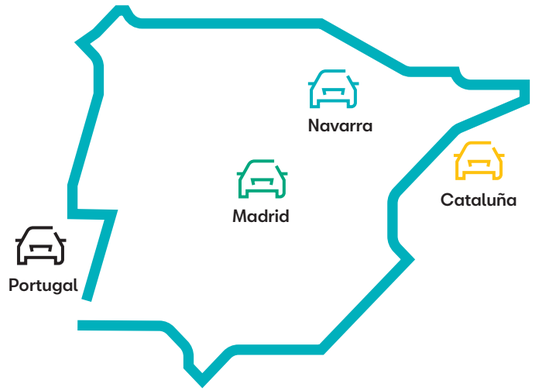
Alfonso Sancha, nuevo vicepresidente de Compras

Alfonso Sancha sucedió el 1 de septiembre a Klaus Ziegler como vicepresidente de Compras. En su trayectoria en el Grupo Volkswagen, Sancha ha ocupado cargos de relevancia internacional como vicepresidente de Compras del Grupo Volkswagen China o responsable de Compras de piezas metálicas de todo el Grupo.

Entre sus principales objetivos en su nuevo cargo destacan el desarrollo de la estrategia eléctrica en el área de Compras y el apoyo de la expansión internacional en el norte de África, China y Latinoamérica.



Centros coordinados por Compras Generales SEAT



- SEAT
- Audi Tooling Barcelona
- Škoda
- Volkswagen Group Services
- Volkswagen Group Retail Spain
- Volkswagen Group España Distribución

- MAN
- SCANIA
- Porsche
- Volkswagen Financial Services

- Volkswagen Group Services

- Volkswagen Group Services
- Volkswagen Autoeuropa

¿Qué hace el SEAT *Regional Sourcing Committee* (RSC)?



Scouting
Búsqueda direccionada de proveedores que permite identificar y descubrir alternativas a los suministradores actuales.

Sourcing
Negociación con los proveedores para identificar las mejores oportunidades de abastecimiento.

Nominación
Designación de los proveedores que trabajarán con SEAT.

Industrialización
Acompañamiento a los proveedores en el proceso de industrialización de producto.

Seguimiento
Aseguramiento de que los proveedores cumplen con los requerimientos técnicos de I+D y Calidad.



Nuevos horizontes: desarrollo de la actividad en el Norte de África y China

En el marco de la estrategia de globalización que desarrolla la compañía, el área de Compras extiende su experiencia y buenas prácticas en la gestión y la relación con los proveedores a los nuevos mercados.

En 2019, se consolidó la actividad en el Norte de África, centrada en la identificación y colaboración con nuevos proveedores, y se inició la línea de trabajo en China, focalizada en una primera fase en el intercambio de conocimiento sobre tecnología avanzada.



Integración de proveedores del Norte de África

La actividad en el Norte de África se centra en la búsqueda de proveedores y el desarrollo de ecosistemas que contribuyan a impulsar la mejora de la competitividad del Grupo Volkswagen a nivel global. Con este objetivo, en 2018 se creó un equipo específico para establecer y gestionar las relaciones con los proveedores de la región.

Junto con la identificación de potenciales proveedores para la actividad propia de SEAT, este equipo trabaja también en promover la colaboración con proveedores del Grupo en otros países que estén interesados en la fabricación de piezas en el Norte de África. Su actividad ya se ha visto reflejada en diversas nominaciones para proyectos actuales, aunque el objetivo es seguir aumentando el número de asignaciones a proveedores ubicados en estos países.

China, alianzas con proveedores tecnológicos

La agenda del área de Compras en China se basa en el desarrollo de sinergias y alianzas con proveedores locales especialistas en movilidad eléctrica, sostenibilidad y conectividad entre vehículos y *smartphones*.

Compras extiende su experiencia y buenas prácticas en la gestión y la relación con los proveedores a los nuevos mercados.

Este mercado ha experimentado en los últimos años un crecimiento y un grado de especialización extraordinarios, liderando la proyección del vehículo eléctrico y consolidándose como el primero a nivel mundial del sector, tanto en producción como en ventas.

La actividad en China supone un nuevo ejemplo de la relevancia del área de Compras de SEAT, orientada al desarrollo de acuerdos globales con proveedores tecnológicos.



Academia de Compras: formación 4.0

En 2019, se reforzó específicamente el módulo formativo relacionado con las nuevas tecnologías del sector.

La Academia de Compras es una unidad creada en 2014 con el objetivo de anticipar y atender las necesidades formativas del equipo de Compras. Sus programas se focalizan en las cuestiones que tendrán un mayor impacto en las dinámicas de trabajo de la industria de la automoción en los próximos años; principalmente, la transformación digital, el continuo desarrollo tecnológico o la extensión de modelos de movilidad más sostenibles. En 2019, se reforzó específicamente el módulo formativo relacionado con las nuevas tecnologías del sector.

Junto al desarrollo de programas propios dirigidos a la mejora de las habilidades de los compradores, la Academia trabaja también en el diseño de nuevos formatos de aprendizaje. Entre los proyectos iniciados en este ámbito destacan las llamadas "Charlas de expertos", que fomentan el intercambio de conocimiento entre los miembros del área.



Fomento del *partnership* con los proveedores

En colaboración con otros departamentos de la compañía, Compras promueve la implicación de los proveedores en los objetivos corporativos mediante la organización de encuentros y jornadas. Destaca el Día del Proveedor, convocado por las áreas de Compras y Calidad, que en 2019 contó con la asistencia de 35 proveedores estratégicos de SEAT. Durante la jornada se trataron aspectos como los cambios en los procesos productivos para afrontar las futuras demandas del mercado, la agilización de los procesos de homologación mediante nuevas técnicas de medición y tecnología de materiales, o la gestión del talento.

Conjuntamente con el área de I+D se organizan también los Supplier Days, en los que se invita de forma individual a representantes de los principales proveedores de la compañía para compartir los últimos proyectos e innovaciones.



Comercial



Nuevo récord de ventas

Tras lograr en 2018 los mejores resultados de la historia de la compañía, SEAT alcanzó un nuevo récord en 2019, con 574.078 vehículos entregados, un 10,9% más que el año anterior. Así, este ejercicio es el tercero consecutivo en el que SEAT logra un crecimiento de dos dígitos.

En Europa, la marca volvió a ser, otro año más, una de las que obtuvo un mayor crecimiento y cinco de sus diez mercados principales consiguieron el mayor volumen de ventas en su historia. Alemania lideró la clasificación con 132.537 unidades vendidas en 2019, superando ampliamente la barrera de las 114.155 de 2018 (+16,1%). El Reino Unido, el tercer mercado para la compañía, creció hasta un total de 68.822 unidades (+9,5%). Austria ocupó el séptimo lugar, con 19.902 vehículos entregados (+7,9%); Suiza, el noveno, con 12.763 unidades (+19,6%), y Polonia, el décimo, con 12.727 unidades (+6,6%). Asimismo, en Suecia y Dinamarca, la compañía obtuvo también el mejor resultado histórico de ventas (9.139, +30,9%, y 7.123, +47,3%, respectivamente).

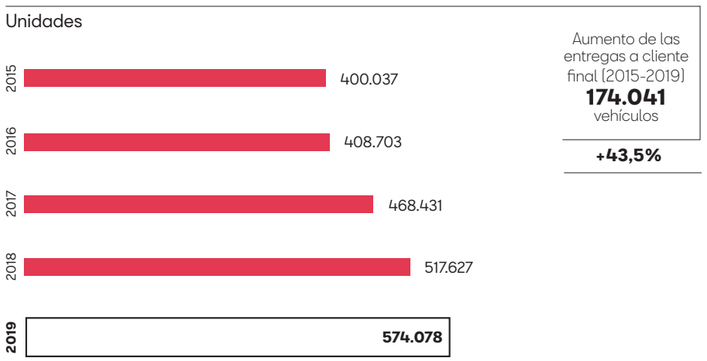
España mantuvo su posición como el segundo mercado en el que SEAT vende más automóviles (107.954, +0,2%) y volvió a liderar por segundo año consecutivo la lista de marcas y de vehículos matriculados. Por su parte, Francia (37.834; +19%) e Italia (26.228; +30,8%) continuaron con un fuerte crecimiento y lograron el mejor resultado desde 2001 y 2008, respectivamente.

También destacaron otros países como México (24.314; +5,4%), Países Bajos (10.957; +22,6%), Israel (9.239; +2,6%), Portugal (11.305; +17,7%), Túnez (2.237; +19,6%) e Irlanda (4.119; +11,3%).

Tras lograr en 2018 los mejores resultados de la historia de la compañía, SEAT alcanzó un nuevo récord en 2019, con 574.078 vehículos entregados, un 10,9% más que el año anterior.

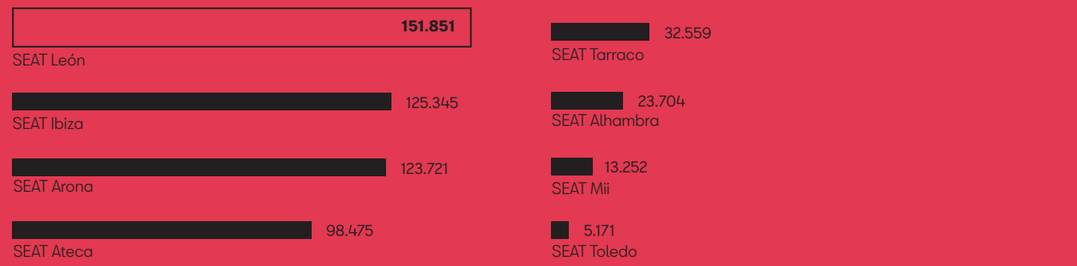
Ventas a cliente final

Unidades



Ventas a cliente final

Unidades



Gama de modelos

SEAT Mii electric

Todo lo que se necesita
Compacto, práctico y elegante, el SEAT Mii electric es el coche perfecto para ir y volver. Provisto de detalles prácticos, tiene todo lo necesario: un coche pequeño que deja una gran impresión.

SEAT Ibiza

Start moving
El nuevo SEAT Ibiza incorpora más tecnología, más espacio y más formas. Todo es más ingenioso. Más inteligente. Fabricado para aceptar el desafío de la ciudad como nunca.

SEAT León

Empieza a vivir
Se vaya donde se vaya, se escoja lo que se escoja, el SEAT León siempre lo convierte en un placer. En carretera o fuera de ella, da igual, siempre que se esté al volante. Porque lo que importa es el presente.

SEAT León Sportstourer

Es un buen momento para ser adulto
Distintivo. Elegante. Refinado. Y con espacio para toda la familia. Por fuera, líneas pulidas a la perfección. Por dentro, mayor confort y amplitud. El SEAT León Sportstourer sorprende.

SEAT Arona

Adaptado a la vida moderna
Un *crossover* urbano construido para los valientes. Elegante. Potente. Dinámico. Para salir de él y actuar como se quiera. Sea lo que sea lo que eso signifique.

SEAT Ateca

Haz de cada día un gran día
El SUV urbano que combina estilo, diseño dinámico y tecnología de última generación. Líneas atrevidas, espacio adicional y todo lo necesario para mantenerse entretenido, seguro y feliz en la carretera. Un brindis por las mañanas de los lunes.

SEAT Tarraco

Atrévete con todo
Nunca es tarde para pasar de los sueños a la acción. Con el nuevo SEAT Tarraco, hay espacio para seguir creciendo; la tecnología para seguir conectado, y las herramientas para seguir evolucionando; para poner metas altas y no parar hasta alcanzarlas.

SEAT Alhambra

Los recuerdos comienzan aquí
Sea cual sea su tamaño, todas las familias necesitan apoyo. Seguridad, confort y tecnología, con cero compromisos. Son las pequeñas cosas las que marcan la diferencia. Porque no son solo carreteras, también son recuerdos. Listo para convertir los viajes en historias.

Principales mercados de distribución de las ventas a cliente final en 2019

Top ten

01 / Alemania
132.537

02 / España
107.954

03 / Reino Unido
68.822

04 / Francia
37.834

05 / Italia
26.228

06 / México
24.314

07 / Austria
19.902

08 / Argelia
18.481

09 / Suiza
12.763

10 / Polonia
12.727



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

77
países

Total de ventas a cliente final en 2019
574.078

2018 517.627

2019 574.078







Los modelos preferidos por los consumidores

La tercera generación del León, pilar de la marca y coche más reconocido y valorado por los clientes de SEAT en los cinco continentes, contribuyó a los excelentes resultados de la compañía, superando los dos millones de unidades vendidas desde su nacimiento en 1999. También la familia SUV, con sus tres modelos, Arona, Ateca y Tarraco, tuvo un papel protagonista en la estrategia de expansión de SEAT, con una participación del 44% sobre el total de ventas.

La compañía incluye en sus resultados las ventas de CUPRA, con 24.662 vehículos entregados a cliente final.

Liderazgo en TGI

En el mercado europeo, las ventas totales de modelos de gas natural comprimido (GNC) de SEAT aumentaron un 74% respecto a 2018, hasta alcanzar las 20.094 unidades. Asimismo, SEAT se mantuvo como líder de ventas de estos modelos en España, con 4.924 vehículos matriculados, lo que supone un aumento del 46% respecto al año anterior.

Con sus modelos híbridos de GNC y gasolina, Ibiza TGI, Arona TGI y León TGI en sus dos variantes de carrocería (cinco puertas y el familiar Sportstourer), la compañía da respuesta al mercado, que demanda cada vez más tecnologías alternativas con el objetivo de reducir la huella medioambiental, disminuir los costes de la movilidad y disponer de libertad de movimiento en entornos urbanos.



Mikel Palomera, “Personalidad Más Relevante del Sector de Automoción”

Mikel Palomera, director general de SEAT España, fue elegido “Personalidad Más Relevante del Sector de Automoción” por el Grupo Automoción Press. Este importante galardón reconoce su trayectoria profesional y la excelente labor realizada como máximo responsable de la marca en el mercado español.



SEAT, una compañía global

El plan de globalización de SEAT se reforzó en 2019 con el crecimiento de la marca en Latinoamérica. Como primer paso para el avance en esta zona, se lanzó la marca en Chile con la apertura de cinco *brand experience centers* diseñados para ofrecer una nueva experiencia de marca e impulsar el proceso digital de compra: tres en la capital, uno en Viña del Mar y otro más en Concepción. La compañía llegó al país andino con sus cuatro modelos más vendidos –Ibiza, Arona, León y Ateca– y con el León CUPRA, punta de lanza de la marca en Chile, a los que se sumarán en 2020 el SEAT Tarraco y el CUPRA Ateca, que introducirá la marca CUPRA en el país.

Además de la implantación en Chile, SEAT expandió su presencia en el mercado colombiano con la apertura de dos concesionarios en Bogotá (que se suman a otro ya existente) y uno en Medellín, Barranquilla y Bucamaranga. Asimismo, continuó sus planes de desarrollo en Perú, donde la marca ya está operando.

Por otra parte, CUPRA inauguró en México el primer CUPRA Garage del mundo, un espacio exclusivo dedicado a la marca donde los amantes del motor pueden vivir una experiencia única. La primera tienda emblemática de CUPRA se ubica en la Colonia Roma, una de las zonas más exclusivas de la Ciudad de México, y dispone de un área de experiencia digital para que los clientes puedan configurar su próximo automóvil. También cuenta, entre otros servicios, con una zona destinada a la entrega de nuevos automóviles y a pruebas de conducción.



Wayne Griffiths recibe el premio Eurostars

Wayne Griffiths, vicepresidente comercial de SEAT y CEO de CUPRA, fue galardonado con el premio Eurostars, en la categoría “Sales & Marketing”, por la prestigiosa publicación *Automotive News Europe*.

La revista valoró su contribución en la consecución de los mejores resultados de la historia de SEAT y en el lanzamiento de la nueva marca CUPRA.



El plan de globalización de SEAT se reforzó en 2019 con el crecimiento de la marca en Latinoamérica.

Novedades y lanzamientos más destacados

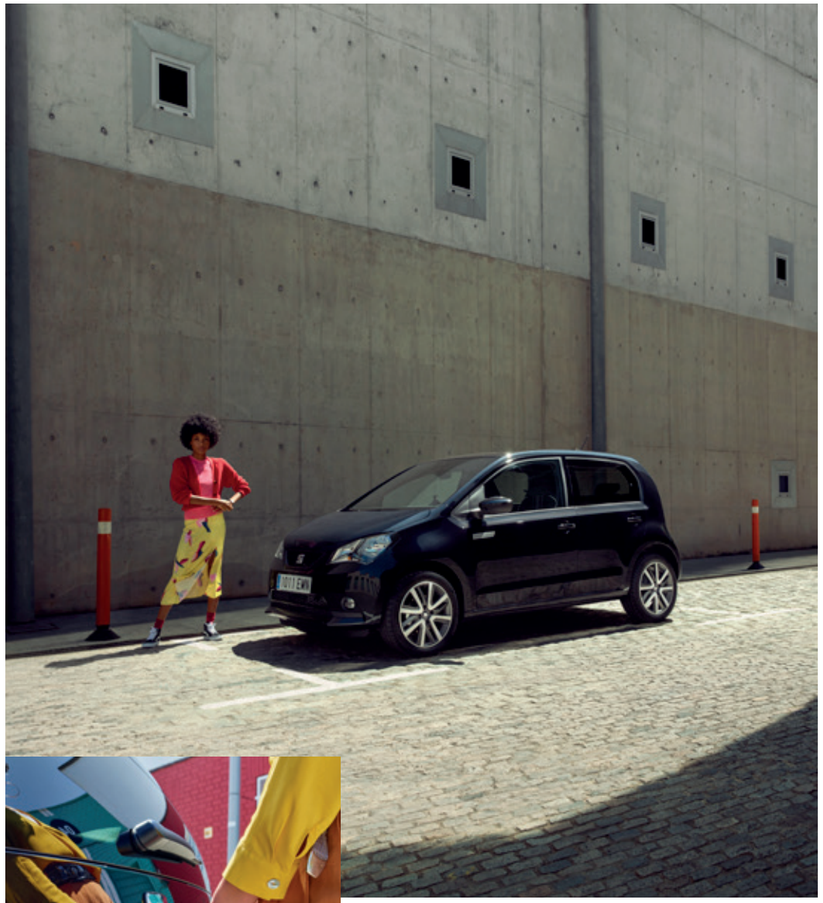
Mii electric, el primer vehículo 100% eléctrico de SEAT

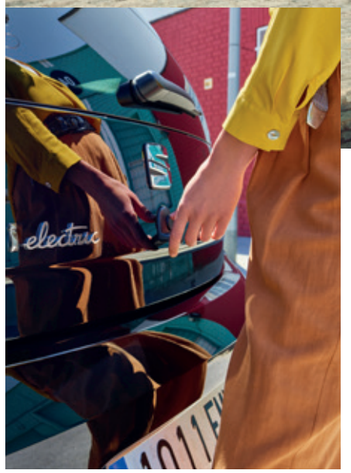
En septiembre de 2019 se inició la preventa del Mii electric, el primer vehículo 100% eléctrico de SEAT, que sienta las bases de la futura ofensiva de la marca para la movilidad sostenible.

El nuevo modelo, ideal para la movilidad urbana, combina máxima practicidad, dinamismo, avanzada tecnología y nuevos niveles de conectividad con un bajo coste de propiedad (menos de 1 € cada 100 km y 30% menos de mantenimiento que un modelo de combustión interna), características que lo convierten en el primer vehículo 100% eléctrico accesible para todo el mundo.

El Mii electric dispone de una batería de iones de litio que le otorga una autonomía de 260 km en una sola carga (hasta 360 km si se limita la conducción a ciudad), un motor asociado a una transmisión de una sola velocidad que despliega una potencia de 83 CV (61 kW) y un par motor de 212 Nm que le permiten acelerar de 0 a 50 km/h en solo 3,9 segundos. Todo ello, sumado a sus dimensiones compactas y sus tiempos de carga (1 hora en un punto de carga rápido público del tipo DC, 5 horas en un Wallbox de SEAT), facilitan una conducción rápida y ágil en la ciudad, donde evitará, además, las restricciones de circulación.

El bajo coste de propiedad del Mii electric lo convierte en el primer vehículo 100% eléctrico accesible para todo el mundo.





Este vehículo urbano es el primer modelo que incluye SEAT CONNECT, una función que permite el acceso y la gestión del vehículo por control remoto. Desde la app específica del teléfono, los clientes pueden consultar los datos de conducción del vehículo, conocer la ubicación una vez aparcado y el estado de las baterías, las puertas y las luces, así como controlar el aire acondicionado de forma remota.

El Mii electric está destinado tanto a clientes privados como a flotas que pasan una gran parte de su tiempo circulando por vías metropolitanas y suburbanas, y que valoran la disminución del impacto medioambiental con cero emisiones sin renunciar al placer de conducción.

Su oferta consta de dos acabados diferentes, cinco paquetes de equipamiento opcional (*Garage, Easy Flex, Below Zero, Home Charge* y FAST), cinco colores de carrocería (*Deep Black, Candy White*, Tornado *Red, Costa Blue* y *Tungsten Silver*) y opción de techo y retrovisores de color negro.

SEAT León *Black Matt Edition*

La tercera generación del SEAT León, con más de un millón de vehículos vendidos desde su lanzamiento en 2012, contó en 2019 con una edición exclusiva, la *Black Matt Edition*.

Esta versión del León cuenta con detalles de diseño que lo convierten en un modelo que marca estilo. Las carcasas de los espejos retrovisores son negro mate, del mismo color que el marco de la rejilla frontal y las llantas de aleación de 18'', y las barras de techo son negras (solo en el acabado Sportstourer). En el interior, el *pack convenience* incluye la función *automatic coming & leaving home* (que permite encender las luces del coche desbloqueando las puertas por control remoto), sensores de lluvia y luz, y un espejo interior electrocromático; el techo es negro y los asientos llevan tapicería Alcántara, sin división y con reposabrazos central plegable.



SEAT Ateca *Black Edition*

El SEAT Ateca FR contó en 2019 con una *Black Edition* con barras de techo, marco de ventana y marco de rejilla frontal en negro brillante. El mismo color se aplicó a las rejillas de ventilación interiores, la radio, las manetas interiores de las puertas y los marcos de la consola central, así como a los retrovisores. Además, el *Black Pack* del Ateca FR montaba las llantas exclusivas de 19" Aneto en negro brillante.

El León *Black Matt Edition* cuenta con detalles de diseño que lo convierten en un modelo que marca estilo.

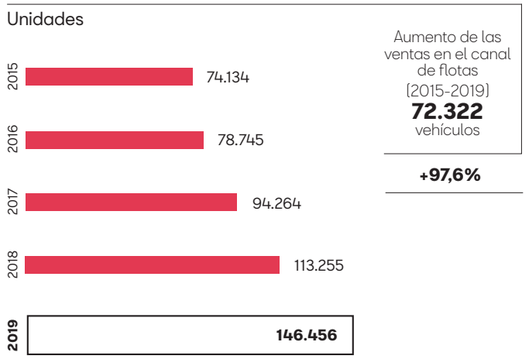


Avance histórico en el canal de flotas

En 2019, SEAT logró el mejor resultado de ventas de su historia en el canal de flotas al alcanzar las 146.456 unidades entregadas (entre compras directas y *leasing*), lo que supuso un crecimiento del 29% frente a 2018 y un aumento de la cuota de mercado, que pasó del 2,6% al 3,3%.

El SEAT León se confirmó como uno de los modelos más apreciados en el canal, con más de 48.700 unidades vendidas, 6.000 más en comparación con 2018, seguido por la gama completa de SUV de SEAT, compuesta por el Arona, el Ateca y el Tarraco, con 62.450 vehículos vendidos, 25.100 más que en el año anterior.

Ventas en el canal de flotas



Aumento de las ventas en el canal de flotas (2015-2019)
72.322 vehículos

+97,6%



Grandes cuentas

El canal de flotas de SEAT mostró su gran potencial mediante la firma de nuevos y grandes acuerdos con empresas de todo el mundo. Algunos de los más destacados fueron la adquisición, por parte de la empresa italiana de gas natural Snam Rete Gas, de 400 unidades de los modelos Ibiza y León; la compra de 300 Ateca por los supermercados Leclerc en Francia, y los 105 León 5D y 195 Ibiza adquiridos por Randstad Holding con destino a varios países.

En España, la Dirección General de la Guardia Civil compró 250 León Sportstourer, dotados de kits específicos para vehículos patrulleros y camuflados, un completo equipamiento y etiqueta medioambiental C.

Aumenta la demanda de la gama TGI

Las flotas registraron también un importante crecimiento en el canal de pequeña y mediana empresa, que representó un porcentaje superior al 14% de las ventas totales, lo que lo convierte en uno de los segmentos más rentables para la compañía.

Además, se incrementó la demanda de la gama TGI entre empresas y autónomos, habida cuenta de la doble vertiente ECO (ecología y economía) de esta tecnología. Uno de los canales más destacados fue el Real Fleet (*renting* más compra de empresas), que supuso para la compañía un 28% de las ventas, con más de 5.500 unidades, y un aumento del 86% respecto a 2018. El bajo coste de posesión (TCO) de estos modelos los convierte en una de las opciones más consideradas por las empresas de flotas.



El cliente, centro de la red comercial y posventa

Refuerzo de la red comercial

La red comercial de SEAT cerró 2019 con 1.708 puntos de venta. Su optimización continúa siendo una prioridad para la compañía, que durante el año impulsó programas destinados a mejorar la cobertura de la red, a adaptarse a los nuevos avances tecnológicos y a aumentar la satisfacción de los clientes.

SEAT, galardonada como la marca mejor valorada por los concesionarios

SEAT fue la marca mejor valorada por los concesionarios en cuanto a rentabilidad, confianza y estándares para el negocio, según el informe "V_CON", un indicador que tiene como objetivo medir el estado de las relaciones entre los distribuidores y las marcas a las que representan.

El estudio fue elaborado por la consultora MSI para Faconauto, la patronal que integra las asociaciones y concesionarios oficiales de las marcas de turismos, vehículos industriales y maquinaria agrícola del mercado español.

Servicios de calidad en la red posventa

El cliente y su tranquilidad, satisfacción y lealtad centran también los esfuerzos del área de posventa de SEAT, que desarrolla y ofrece soluciones tecnológicas y servicios de calidad destinados a mejorar su experiencia.

SEAT Care y Seguro SEAT: más tiempo sin preocupaciones

Una de las principales iniciativas de la red posventa es el servicio SEAT Care. Este programa de fidelidad combina, en un solo paquete y a un precio competitivo, la Extensión de Garantía y los Contratos de Servicios y Mantenimiento y, si se completa con el Seguro SEAT, permite a los clientes concentrarse en lo esencial: disfrutar de la conducción sin preocupaciones. El Seguro SEAT es el único que, en caso de accidente, garantiza que el vehículo averiado será reparado en un Servicio Autorizado SEAT, con piezas originales y cumpliendo los estrictos estándares de calidad de la marca.

SEAT Care, que nació asociado al Ibiza, ha crecido de manera constante desde su lanzamiento. Actualmente, el programa está implementado en toda la gama de modelos SEAT en 20 mercados, y durante 2019 registró un incremento del 27% respecto a 2018. Gracias a este producto, el cliente tiene garantizada una visita al taller al menos una vez al año, lo que se traduce en un mejor servicio y una mayor satisfacción del usuario.

Asimismo, la Extensión de Garantía de SEAT ha continuado desarrollándose desde su introducción en 2010, con un total de 252.872 contratos en 2019. El paquete, presente en más de 30 países y con un índice de penetración del 56% sobre las ventas, permite al cliente prolongar de dos a tres años la garantía del fabricante, en cualquier país y con las mismas condiciones y coberturas. Además de ofrecer tranquilidad, la ampliación de garantía aumenta el valor residual del vehículo, ya que se transfiere al nuevo propietario asociada al bastidor del automóvil y no al cliente.

Soluciones de carga: la clave de la electromovilidad

La llegada del automóvil eléctrico ha propiciado una nueva relación entre el usuario, el vehículo, el fabricante y el servicio posventa. Los clientes esperan disponer de una nueva gama de prestaciones y productos adaptados a sus nuevas necesidades y, entre ellos, un servicio que les permita garantizar la carga de sus automóviles eléctricos.

Con el objetivo de satisfacer estos requerimientos, SEAT lanzó el Wallbox. Se trata de una solución de carga rápida, totalmente garantizada por la marca, que permite optimizar el tiempo de recarga del coche hasta reducirlo de 21 a 5 horas, en función de la potencia contratada y de las especificaciones del dispositivo. Asimismo, el Wallbox facilita la gestión de la carga desde el móvil o desde una plataforma *on-line*.

Además del dispositivo, apto para la carga tanto de coches eléctricos (BEV) como de híbridos enchufables (PHEV), SEAT ofrece un servicio completo al cliente, desde la visita previa del especialista para comprobar la instalación eléctrica en la que se ubicará el Wallbox, hasta la planificación necesaria para que esté completamente operativo antes de la entrega de su vehículo. La red de distribuidores de la marca acompaña, guía y apoya en todo momento al cliente, prestando atención a todas las fases del proyecto.

Con el objetivo de ofrecer a sus clientes una experiencia de conducción totalmente libre de preocupaciones, SEAT ha desarrollado también un paquete de servicios que cubre las necesidades propias de la electromovilidad. El SEAT e-Care puede incluir un amplio rango de servicios como la extensión de la garantía, la asistencia en carretera, el mantenimiento e, incluso, los neumáticos. Todo ello destinado a ofrecer una solución única a un cliente único y exigente: el de los nuevos vehículos SEAT eléctricos.

El Wallbox es una solución de carga rápida, totalmente garantizada por SEAT, que permite optimizar el tiempo de recarga del coche hasta reducirlo de 21 a 5 horas, en función de la potencia contratada y de las especificaciones del dispositivo.



SEAT & Barcelona Experience

Siempre pendientes de la satisfacción y la fidelización del cliente, SEAT Posventa organizó, durante el mes de julio, la visita a SEAT de 200 clientes de los modelos Arona e Ibiza. Los clientes, provenientes de ocho países de Europa y el Norte de África, ganaron, a través de un sorteo previo gestionado por la red posventa, el premio de vivir una "SEAT & Barcelona Experience".

Los invitados tuvieron la oportunidad de visitar la fábrica de Martorell y la Colección de Coches Históricos de la marca, así como otros lugares emblemáticos de Barcelona en un programa que combinó tecnología, arte, cultura, gastronomía, historia, relax y emoción. Todos los clientes felicitaron a la marca por esta iniciativa, que calificaron como inolvidable.





Top SEAT People Internacional

La ciudad de Barcelona acogió en abril la final internacional del evento Top SEAT People, un concurso motivacional y de reconocimiento de los mejores profesionales de la red de concesionarios y servicios autorizados de SEAT.

Una vez más, durante la cita se dio la bienvenida a los 158 participantes, de 26 países, que mostraron sus mejores habilidades y actitudes en esta competición.

La edición de este año fue muy especial, al celebrarse el 20 aniversario del evento, que confirma, año tras año, que el esfuerzo formativo de SEAT tiene su recompensa.

Campañas que elevan a SEAT al siguiente nivel

Un año más, SEAT avanza hacia el futuro y apuesta por reforzar la vinculación de la marca con un estilo de vida inquieto, creativo y valiente que caracteriza, también, a su público objetivo.

Para lograrlo, ha desarrollado campañas y materiales de publicidad que elevan a SEAT al siguiente nivel, con el Tarraco y el nuevo Mii electric como máximos protagonistas. Junto con ellos, la marca se humaniza y muestra sus esfuerzos en materia de innovación, conectividad y calidad para ofrecer soluciones que reinventen el futuro de la movilidad.

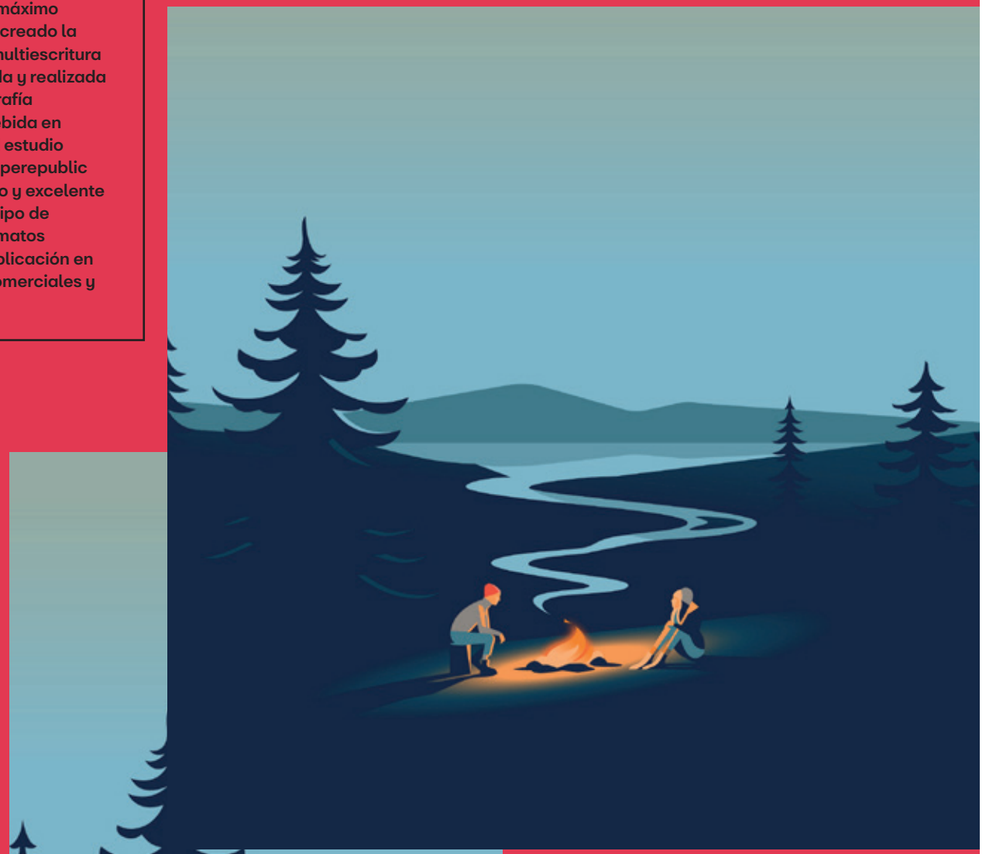
En paralelo, se ha consolidado la identidad de CUPRA como marca independiente, vinculada a la reinvención de la deportividad y al diseño exclusivo, y también a SEAT, con la que comparte su apuesta por el estilo y la innovación.

SEAT avanza hacia el futuro y apuesta por reforzar la vinculación de la marca con un estilo de vida inquieto, creativo y valiente que caracteriza, también, a su público objetivo.

Premio ADG Laus de Diseño Gráfico a la Tipografía SEAT Bcn

La nueva tipografía SEAT Barcelona recibió el premio Laus Oro en el apartado "Diseño de Alfabeto o Familia Completa" de los premios ADG Laus de Diseño Gráfico y Comunicación Visual otorgados en Disseny Hub Barcelona.

SEAT se alzó con el máximo galardón por haber creado la primera tipografía multiescritura extendida encargada y realizada en España. La tipografía SEAT BCN fue concebida en colaboración con el estudio de diseño gráfico Typerepublic para asegurar su uso y excelente legibilidad en todo tipo de soportes, desde formatos digitales hasta su aplicación en establecimientos comerciales y publicidad.





Mii electric: *It's a great start*

El primer coche 100% eléctrico de SEAT, que empezará a comercializarse en 2020, llega a un mercado en constante expansión que demanda soluciones de movilidad adaptadas a las nuevas necesidades de la vida moderna en entornos urbanos.

Bajo el lema "It's a great start", el SEAT Mii electric se dirige a un público urbano, de entre 20 y 50 años, que apuesta por la sostenibilidad y la practicidad que ofrecen los automóviles eléctricos, perfectos para adaptarse a sus ideales y estilos de vida. El vehículo, que llega asociado a un bajo coste de mantenimiento, ofrece además una conducción sencilla y divertida.

Las campañas de publicidad relacionadas con la preventa del Mii electric, desarrolladas mediante audiovisuales en vídeo y web, destacan los beneficios de conducir un coche con cero emisiones, su autonomía y su velocidad de recarga, así como la posibilidad de gestionar sus prestaciones a través de una aplicación móvil. Además, su uso asociado al patinete eléctrico SEAT EXS KickScooter y un nuevo seguro *Lease&Care* permiten a los conductores disfrutar de la conducción sin preocupaciones.

SEAT Tarraco: *Expansionist mindset*

SEAT reforzó la comercialización del nuevo SEAT Tarraco con una nueva campaña publicitaria que lo posiciona como el SUV más versátil del mercado, perfecto para hombres y mujeres a partir de los 40 años, con hijos, de espíritu joven e inconformista y que encuentran en este modelo su compañero perfecto para explorar una nueva vida en familia.

Bajo el lema "Expansionist mindset", la campaña asocia el SUV más deportivo del segmento con deseos, desafíos y aventuras que los compradores podrán vivir en compañía de su familia gracias a la capacidad, el confort, el diseño espacioso, las opciones de conectividad, la practicidad y el dinamismo del Tarraco.

"Táchalo de tu lista de deseos" o "Tenlo todo" son algunos de los mensajes que acompañan a las nuevas campañas de publicidad del SEAT Tarraco, que arrancaron en octubre en Suecia, España y Gran Bretaña, y se ampliaron al resto de mercados durante los meses siguientes.

Bajo el lema "Expansionist mindset", la campaña del Tarraco lo asocia con deseos, desafíos y aventuras que los compradores podrán vivir junto con su familia gracias a la capacidad, el confort, el diseño espacioso, las opciones de conectividad y el dinamismo del modelo.



Comercial



Alianzas y patrocinios

Apoyo a la música y la innovación

Un año más, SEAT confirmó su compromiso con la música, el arte urbano y la innovación a través de su alianza con dos de los festivales internacionales más importantes del mundo.

SEAT y Primavera Sound, mucho más que música

Por tercer año consecutivo, en junio la compañía regresó al festival Primavera Sound como *partner* estratégico para conectar con el espíritu joven y urbano de Barcelona, la pasión por la música y el talento profesional.

La colaboración contempló diversas actividades, como la nueva plataforma de radio digital y audiovisual Radio Primavera Sound, con música y programación cultural durante los 365 días del año, o el SEAT Village Stage, que se sumó en esta edición a la programación del festival con 19 artistas de la escena nacional e internacional.

Además, la marca dio nombre, una vez más, a la grada pública "Created in Barcelona"; facilitó una línea gratuita de autobuses en hora punta, conectando el Parc del Fórum con el centro de Barcelona como muestra de su compromiso con las soluciones de movilidad, e impulsó un espacio de colaboración con más de 15 artistas urbanos nacionales e internacionales.

Un año más, SEAT confirmó su compromiso con la música, el arte urbano y la innovación a través de su alianza con dos de los festivales internacionales más importantes del mundo: el Primavera Sound y el Sónar.



Un nuevo formato de aprendizaje: Sónar+D MasterClasses by SEAT

SEAT colaboró, por primera vez, con Sónar, el festival internacional de Música, Creatividad y Tecnología, que en julio celebró en Barcelona su vigesimosexta edición.

La marca se convirtió en *innovation partner* de Sónar y Sónar+D, un congreso internacional que se celebra desde 2013 y que reúne a destacados artistas, tecnólogos, creativos, músicos, cineastas, diseñadores, científicos y emprendedores, entre otros perfiles, con el fin de explorar cómo la creatividad influye y modifica el presente.

En el marco del encuentro, referente internacional en los ámbitos de la creatividad y la innovación, SEAT puso en marcha las Sónar+D MasterClasses by SEAT, una de las grandes novedades de la edición, que se impartieron en el nuevo espacio Sónar+D Auditorium by SEAT, con capacidad para 80 personas.



En total, tuvieron lugar un total de nueve *masterclasses*, con sesiones dedicadas a la colaboración entre artistas e inteligencia artificial, el *machine learning*, la interacción con robots o el diseño de entornos inmersivos e interactivos. Algunas de las sesiones más destacadas fueron, entre otras:

- "Maneras de predecir el futuro", a cargo de los docentes y artistas Tega Brain y Sam Lavigne.
- "La [R]Evolución del audio inmersivo", con el tecnólogo en sonido 3D Ludovico Vignaga.
- "El futuro de los humanos y las máquinas: la interacción humano-robot en las artes, las ciencias y la sociedad", con la diseñadora multidisciplinar Madeline Gannon.
- "Los límites del aprendizaje", a cargo de Kyle McDonald, programador y artista del código.

SEAT Lost&Sound App

Como novedad destacada, la compañía lanzó durante el Primavera Sound la aplicación SEAT Lost&Sound. Esta app, que permite localizar a los acompañantes usando un teléfono inteligente gracias a la realidad aumentada, se convierte así en una aliada imprescindible para todos los amantes de los festivales.

En caso de que se quiera buscar a alguien, al abrir SEAT Lost&Sound aparece una señal en el cielo en forma de icono personalizable que facilita localizar la ubicación de la persona que, previamente, ha sido registrada en los contactos del teléfono. La aplicación, que puede usarse en cualquier festival, envía una notificación al dispositivo móvil tanto si alguien está buscando al propietario del teléfono como si alguna de las personas envía una señal para ser buscada.

SEAT, vinculada al deporte

El compromiso de SEAT con el deporte y los valores de afán de superación, esfuerzo, perseverancia, perfección o trabajo en equipo que representa se reforzó en 2019 con nuevas alianzas y patrocinios.

10 años en la Copa del Rey

La marca cumplió 10 años como patrocinador de la Copa de S.M. el Rey. Esta colaboración se reforzó con un modelo más integral que englobó, por un lado, la presencia de SEAT en los campos a través de soportes físicos y, por otro, la puesta en marcha de acciones únicas y exclusivas destinadas a los aficionados.

Una de las más destacadas fue la organización, a través de las redes sociales, de promociones destinadas a los más pequeños de la casa, que tuvieron la oportunidad de saltar al campo de la mano de sus ídolos el día de la final.

Además, la misma mañana del encuentro, se organizó un torneo de fútbol 7 bajo el lema "Esta Copa la jugamos todos" y con Julio Salinas, Andrés Palop, David Albelda y el periodista Mr. Chip como embajadores de excepción.

Nuevo patrocinador y vehículo oficial de la Selección Española Femenina de Fútbol

SEAT completó su alianza con la Real Federación Española de Fútbol al convertirse en el nuevo socio patrocinador y vehículo oficial de la Selección Española Femenina hasta el año 2021.

La marca entregó los SEAT Arona que usan las jugadoras de la Selección Española Femenina en el acto de presentación del acuerdo celebrado en mayo. Asimismo, quiso mostrar su apoyo a las jugadoras con una campaña de publicidad digital que coincidió con el debut de la Selección en el Mundial de Francia y que se comunicó en todos los soportes en los que SEAT desarrolla sus campañas (*banners*, *brand day*, web y redes sociales).





El compromiso de SEAT con el deporte y los valores de afán de superación, esfuerzo, perseverancia, perfección o trabajo en equipo que representa se reforzó en 2019 con nuevas alianzas y patrocinios.

En el anuncio, que no publicitaba ninguno de los vehículos de la marca, los nombres de las 23 jugadoras aparecían como si fueran lanzamientos de los modelos de SEAT, con la intención de cederles todo el protagonismo y acercar a las jugadoras a la afición.

Esta nueva alianza, que refuerza la apuesta de SEAT por el fútbol femenino español, se sumó al patrocinio del Campeonato de España-Copa de S.M. la Reina durante las próximas tres temporadas, así como de la Supercopa de España. La marca también es patrocinadora y vehículo oficial de la Selección Española Absoluta y de la Selección Española Sub-21.





Impulso a la moda y el diseño

SEAT debutó en 2019 como esponsor oficial de la 23ª edición de la plataforma internacional de moda 080 Barcelona Fashion, celebrada en junio en el recinto modernista del Hospital de Sant Pau de Barcelona.

La marca entregó el Premio SEAT 080 al diseño emergente, un reconocimiento a los nuevos diseñadores que quiere contribuir a la creación de empresas en el sector de la moda, implementar buenas prácticas y favorecer el éxito y el crecimiento de las marcas emergentes.

Además, la compañía proporcionó servicio de movilidad durante el certamen con una flota de SEAT Arona y Alhambra para trasladar a algunos asistentes y representantes de la prensa nacional e internacional.

Por otra parte, una activación en la *open area*, en la que el arte urbano fue el protagonista, ofreció la oportunidad a los visitantes de ser diseñadores por un día y personalizar sus propias *totebags* con la ayuda de *sprays* y plantillas.

El compromiso de SEAT con Barcelona y el mundo del diseño se reforzó en 2019 con el patrocinio de la Barcelona Design Week, evento de diseño internacional que organizan conjuntamente el Barcelona Centro de Diseño (BCD) y la asociación Fomento de las Artes y del Diseño (FAD) y que reunió, en su 14ª edición, a más de 67.000 visitantes.

SEAT debutó en 2019 como esponsor oficial de la 23ª edición de la plataforma internacional de moda 080 Barcelona Fashion, celebrada en el recinto modernista del Hospital de Sant Pau de Barcelona.





Participación en salones y congresos

El MWC y la micromovilidad urbana del mañana

Por quinto año consecutivo, SEAT estuvo presente en febrero en el Mobile World Congress (MWC) de Barcelona, cita internacional de referencia en tecnología móvil y conectividad. Durante el evento, la marca presentó su gran apuesta por la micromovilidad urbana del mañana, el nuevo SEAT Minimó *Concept car*.

Este modelo es un *concept car* que combina la seguridad y el confort del coche con la agilidad y la facilidad de aparcamiento de la moto, y ha sido especialmente desarrollado para adaptarse a las plataformas de movilidad que marcarán el futuro de la circulación en las ciudades, en las que el tráfico se va a restringir y solo unos pocos operadores podrán ofrecer sus servicios.

El SEAT Minimó *Concept car* tiene capacidad para dos personas, es 100% eléctrico y dispone de un innovador sistema *battery swap* que permite completar la recarga en pocos minutos, disfrutar de una autonomía de 100 km y reducir, de este modo, los costes operativos de los proveedores de *carsharing*, ya que no precisa ser trasladado al punto de recarga para asegurar su operatividad.

Por otro lado, SEAT confirmó durante el MWC su posición como centro de competencias del Grupo Volkswagen en micromovilidad con ideas y productos diseñados específicamente para los trayectos cortos en núcleos urbanos.

SEAT confirmó durante el MWC su posición como centro de competencias del Grupo Volkswagen en micromovilidad con ideas y productos diseñados específicamente para los trayectos cortos en núcleos urbanos.

Arranca la ofensiva eléctrica en Ginebra

El SEAT el-Born *Concept car* y el CUPRA Formentor *Concept car* fueron los dos modelos que, en primicia mundial, acompañaron a SEAT al Salón del Automóvil de Ginebra, celebrado en marzo. El primer vehículo SEAT 100% eléctrico, basado en la plataforma MEB, y el CUV *(Cross Utility Vehicle)* híbrido con ADN de CUPRA, respectivamente, estuvieron acompañados por el SEAT Minimó *Concept car*, la apuesta de la compañía por la micromovilidad urbana del futuro.

La marca eligió una de las principales citas mundiales del sector para arrancar su ofensiva eléctrica y mostrar su visión de la movilidad eléctrica aplicada a vehículos tan diferentes como un biplaza urbano, un CUV de altas prestaciones o un *concept car* eléctrico diseñado para dar respuesta a las necesidades de movilidad de las ciudades del futuro.





Aniversario en Barcelona

En mayo, y coincidiendo con su 69 aniversario, SEAT estuvo presente en la 100ª edición del Automobile Barcelona junto con todas las marcas del Grupo Volkswagen, en un mismo espacio para mostrar la fortaleza del Consorcio y su visión sobre la movilidad del futuro.

El SEAT el-Born *Concept car*, el SEAT Minimó *Concept car* y los modelos CUPRA Formentor *Concept car* y CUPRA e-Racer estuvieron acompañados por algunas de las novedades de las marcas, como el nuevo Tarraco, el Arona TGI, el Ibiza, el CUPRA Ateca o la primera solución para la micromovilidad urbana de la compañía, el SEAT EXS KickScooter.

Durante la Group Night, celebrada en el marco del certamen, por primera vez en la historia del salón se dieron cita tres CEO mundiales del Grupo Volkswagen para conversar sobre el futuro de la movilidad: Oliver Blume, CEO de Porsche y responsable mundial de Producción del Grupo Volkswagen; Stefano Domenicali, CEO de Lamborghini, y Luca de Meo, CEO de SEAT y máximo representante de las empresas del Grupo Volkswagen en España.

Por otro lado, SEAT participó en la mesa de debate organizada por la Dirección General de Tráfico (DGT) y el Ayuntamiento de Barcelona sobre la movilidad conectada y urbana. La compañía compartió algunos de los puntos clave que la han convertido en referente del coche conectado como, entre otros, el haber sido la primera marca del mundo en integrar Shazam y el navegador Waze en el coche, o la primera en Europa que incorpora el asistente de voz Amazon, Alexa, en el vehículo.

Novedades de SEAT y CUPRA en Fráncfort

Tras el anuncio del Mii electric y de el-Born *Concept car*, SEAT desembarcó en septiembre en el Salón del Automóvil de Fráncfort con el *concept car* Tarraco FR PHEV, el primer SUV híbrido eléctrico enchufable de la marca y cuarto modelo eléctrico de los seis que la compañía lanzará al mercado hasta 2021.

Por su parte, CUPRA presentó en primicia internacional el nuevo *concept car* Tavascan, su primer vehículo 100% eléctrico, que fusiona la solidez de un SUV con la deportividad de un *coupé*.

El nuevo SEAT Tarraco llegó en su versión de motor híbrido y acabado FR, con un alcance de más de 50 km y emisiones por debajo de los 50 g/km. Con una potencia conjunta de 245 CV (180 kW) gracias a un motor de gasolina 1.4 TSI de 150 CV (110 kW) y un motor eléctrico de 116 CV (85 kW) con una batería de iones de litio de 13 kWh de capacidad, el Tarraco PHEV se ha convertido en el más potente dentro del rango.

Durante el encuentro, SEAT anunció el inicio de la preventa del nuevo Mii electric, que se comercializará en 13 países europeos: España, Alemania, Italia, Francia, Reino Unido, Austria, Bélgica, Países Bajos, Suiza, Dinamarca, Finlandia, Noruega y Suecia. Su llegada al mercado en 2020 coincidirá con el lanzamiento de la solución de carga inteligente Wallbox, que permitirá a los clientes optimizar el tiempo de recarga del vehículo y se podrá gestionar desde una aplicación móvil o plataforma *on-line*.

SEAT desembarcó en el Salón del Automóvil de Fráncfort con el *concept car* Tarraco FR PHEV, el primer SUV híbrido eléctrico enchufable de la marca y cuarto modelo eléctrico de los seis que la compañía lanzará al mercado hasta 2021.





Smart City Expo: hacia una movilidad más eficiente

En noviembre, SEAT acudió a la novena edición del Smart City Expo World Congress, celebrado en Barcelona, en el que se abordan los retos de las ciudades para impulsar la transición global hacia una movilidad más sostenible e inteligente.

Durante el encuentro, la marca presentó sus novedades dentro de la SEAT Urban Mobility, una nueva unidad de negocio dedicada a seguir desarrollando e impulsando su estrategia de movilidad urbana, centrada en productos eléctricos y servicios y en plataformas para los consumidores más jóvenes. Esta iniciativa responde al compromiso de la compañía con las ciudades, sus habitantes y el medioambiente.

En el espacio SEAT se pudieron descubrir también las grandes novedades de esta edición. Por un lado, el SEAT e-Scooter *Concept*, una motocicleta 100% eléctrica equivalente a 125 centímetros cúbicos, la primera en la historia de la marca, que se comercializará en 2020 y representa un paso más en la estrategia de micromovilidad urbana de la compañía. Por otro lado, el SEAT e-KickScooter *Concept*, una evolución del primer patinete de la marca presentado en la edición anterior.

Los visitantes pudieron ver también otros productos que se engloban dentro de la estrategia como el SEAT Minimó *Concept car* y el Mii electric.

Durante el Smart City Expo World Congress, la marca presentó sus novedades dentro de la SEAT Urban Mobility, una nueva unidad de negocio dedicada a seguir desarrollando e impulsando su estrategia de movilidad urbana, centrada en productos eléctricos y servicios y en plataformas para los consumidores más jóvenes.



SEAT coches históricos

Los SEAT 1430 y 850 Sport cumplen 50 años

En 2019, se celebraron los 50 años de la salida al mercado de dos modelos históricos de la compañía: el SEAT 1430, una berlina refinada y exclusiva que marcó toda una época, y el SEAT 850 Sport, único convertible desarrollado por la marca.



SEAT 1430

Con más de 255.000 vehículos fabricados, este modelo contaba con dobles faros delanteros, pilotos traseros más grandes que su antecesor (el SEAT 124) y un motor más potente que se empleó en la Fórmula 1430, la primera competición de monoplazas española creada por la compañía a principios de los años setenta. El mítico coche fue sustituido en 1976 por el 131, dejando atrás numerosos éxitos cosechados en los *rallies* de mediados de la citada década.

SEAT 850 Sport

Popularmente conocido como 850 Spider, fue el primer vehículo descapotable producido por la marca, un biplaza ideado por el reconocido diseñador italiano de automóviles Bertone, disponible también con capota dura. Además de su icónico diseño, el motor de gasolina de 903 cc, con 52 CV, que se usó posteriormente para la versión 850 Sport Coupé, sentó las bases para miles de automóviles, incluida una versión de acceso del SEAT Ibiza de mediados de los años ochenta. Con 1.746 ejemplares producidos, el 850 Sport Spider dejó de fabricarse en 1972 y se convirtió en un símbolo de la marca.



Abril

Feria Techno Classica (Essen, Alemania)

Ambos vehículos participaron en la Techno Classica de Essen, una feria de renombre mundial que reunió coches antiguos, clásicos y de prestigio.





Espíritu de Montjuïc (Barcelona)

Los SEAT 1430 y 850 Sport fueron también los protagonistas del Espíritu de Montjuïc, un evento con tintes nostálgicos que rememora, desde el Circuit de Catalunya de Montmeló, el ambiente y las carreras celebradas en la montaña barcelonesa en las décadas de los sesenta y setenta.

Asimismo, el espacio SEAT hizo las delicias de los más pequeños con su flota de 600 a pedales, que pudieron probar en un circuito marcado con balas de paja junto al estand de la marca, donde se exponían otros coches de pedales, réplicas únicas y exactas de los vehículos de la Colección de SEAT Coches Históricos.

Como colofón, el SEAT 1430 recibió el Premio Tesoro Nacional del Concurso Elegancia Arte en movimiento que se celebró en paralelo al encuentro, y el SEAT 850 Sport fue distinguido con el Premio Joya Popular.

Mayo

SEAT Festival, Clásicos y Familia (Cheste, Valencia)

La segunda edición del SEAT Festival, Clásicos y Familia, una cita de ambiente familiar y lúdico celebrada en el circuito Ricardo Tormo de Cheste (Valencia), registró un rotundo éxito de convocatoria. Más de 6.000 personas disfrutaron de 550 modelos SEAT clásicos y CUPRA de todas las generaciones, que llenaron el *paddock* del circuito y conmemoraron también el 69 cumpleaños de la compañía.

Entre los participantes que acudieron con sus vehículos, y pudieron desfilar por la pista del circuito mundialista, destacó la presencia de los SEAT 600, 124, 1430 y 124 Sport.



Cita anual con el SEAT 600

TraveSEAT supuso, un año más, el punto de encuentro de todos los entusiastas del SEAT 600, que en su cuarta edición tuvo el cauce del Río Ebro como protagonista. Cerca de noventa SEAT 600, incluidos tres modelos de la Colección Históricos de SEAT (600 D descapotable, 600 E y SEAT 800), recorrieron unos 900 km de la geografía española que los llevaron a localidades como Burgos, Miranda de Ebro, Logroño, Zaragoza, Tortosa y, finalmente, Ulldecona, en una ruta denominada, para la ocasión, SEAT4Ebre.

Un año de triunfos para SEAT Coches Históricos

Enero-febrero

Rallye Monte-Carlo Historique (Mónaco)

El equipo de SEAT llevó hasta la meta a dos de los tres vehículos con los que compitió en una de las ediciones más duras que se recuerdan por la cantidad de hielo y nieve: el SEAT 124 D Especial 1800 grupo 4, pilotado por Salvador Cañellas y Daniel Ferrater, y el SEAT 1430 FU 1600, con Josep Plana al volante y Carles Jiménez como copiloto.

El tercer participante, el SEAT 127, que contó con el tándem Jaime Fernández y Anna Vives, tuvo que abandonar la competición por un problema técnico.



Marzo

3r Rally Catalunya Històric - Rally de les Caves (Cataluña)

SEAT Coches Históricos obtuvo una emocionante y ajustada victoria en esta prueba. El SEAT 124 D Especial 1800 grupo 4 de 1977, pilotado por Salvador Cañellas y Carles Jiménez, se impuso tras un recorrido de 610 kilómetros ante un plantel de 41 participantes con vehículos clásicos fabricados hasta 1986, cinco de ellos pertenecientes a la Colección de SEAT, y que se situaron en otras posiciones destacadas.







67 Rally Costa Brava (Cataluña)

El SEAT Ibiza 1.5 GLX grupo B, pilotado por Josep María "Mia" Bardolet, finalizó en la segunda posición de los campeonatos de España y Cataluña, mientras que el SEAT 124 D Especial 1800 grupo 4 de Salvador Cañellas y Eloi Alsina terminó quinto.

Por su parte, el SEAT Ronda Crono 2.0 de Joan Dalmau y Josué Sánchez se clasificó octavo en el campeonato de Cataluña.

Abril

Rally Costa Brava Històric (Cataluña)

El SEAT 124 D Especial 1800 grupo 4 de Salvador Cañellas y Eloi Alsina obtuvo la quinta posición en el trofeo europeo de *rallies* de regularidad, y el SEAT 1430/1600 de Mia Bardolet y Josué Sánchez la sexta, lo que conforma el mejor resultado conjunto de la marca en este certamen europeo.

Además, SEAT alcanzó el podio en la Clase H para vehículos fabricados hasta 1976 con el 124 Especial 1800 en la segunda posición y el 1430/1600 en la tercera.



Julio

Eifel Rallye Festival (Daun, Colonia, Alemania)

La marca contó con dos de sus modelos más legendarios de *rally* en esta competición, que crearon una gran expectación entre los asistentes. El SEAT Ibiza Kit Car, Campeón del Mundo en 1996, y el SEAT Ibiza Bimotor, el prototipo de cuatro ruedas motrices desarrollado en la segunda mitad de los años ochenta, contaron, además, con Erwin Weber y Josep M. Servià como pilotos, rememorando su participación, con los mismos coches, en 1994.



Octubre

Rally Sauerland Klassik (Renania del Norte-Westfalia, Alemania)

La marca participó en esta competición con el SEAT 1430 Especial 1600 Familiar y el 850 Coupé, que completaron sin problemas los 650 kilómetros de recorrido. Además, el primero de ellos se alzó con una extraordinaria sexta posición absoluta entre los 130 vehículos participantes.

UNA NUEVA ERA
PÁG. **01**

EL ADN DE CUPRA

Garage: coches urbanos y deportivos creados con pasión
PÁG. **06**

Racing: la evolución de las carreras
PÁG. **14**

Distribution: experimentando el mundo CUPRA
PÁG. **17**

Experience: disfrutar del universo CUPRA
PÁG. **18**

CUPRA sofisticación y

VENTAS DE CUPRA

Volumen total de ventas de los modelos Ibiza CUPRA, León CUPRA (SC, 5d, ST) y CUPRA Ateca.





VENTAS POR PAÍS

2019 / 2018

Alemania
10.677 / 6.241

España
2.689 / 1.608

Reino Unido
3.472 / 1.597

Suiza
1.757 / 1.035

México
1.347 / 1.334

Francia
1.638 / 584

Resto del mundo
3.082 / 1.953



deportividad



Una nueva era

En febrero de 2018 nacía CUPRA, una marca de vehículos deportivos con identidad propia integrada en SEAT.

Creada para cautivar a los amantes del mundo del automóvil deportivo y, a su vez, a todos aquellos que buscan una marca con personalidad y carácter, la nueva y exclusiva firma abandera un estilo de vida basado en la sofisticación, la singularidad y la deportividad.

Un año después de su lanzamiento, CUPRA ha consolidado su estructura organizativa, aumentando su personal en un 50%, y ha lanzado una ofensiva europea que ha superado las previsiones en cuanto a posicionamiento, resultados y ventas.

Además, ha ampliado su gama de vehículos con el lanzamiento del modelo CUPRA Ateca Limited Edition, y el desarrollo de los *concept cars* CUPRA Tavascan y CUPRA Formentor, y ha mantenido vivo su espíritu de competición con el CUPRA e-Racer y el TCR.

Por otro lado, las alianzas con el World Padel Tour hasta 2021 y con el Fútbol Club Barcelona como *partner* exclusivo de automoción y movilidad han contribuido a afianzar su globalización y a reforzar su vinculación con el mundo del deporte.





OFENSIVA CUPRA

Durante 2019, CUPRA aumentó su personal en un 50%, hasta llegar a los 100 empleados, con vistas a una ofensiva que permita ampliar su presencia en Europa gracias al éxito del CUPRA Ateca, dar un fuerte empuje a las ventas del León CUPRA y lograr un crecimiento significativo en países como Francia, Reino Unido, Suiza y Austria.

Esta ofensiva de expansión incluye también incrementar la presencia internacional de la marca en las regiones más importantes del norte de África y América Latina, fortalecer su posición en el mercado, completar la implementación de la red de distribución y continuar con la formación de los CUPRA Masters.



NUEVA SEDE

CUPRA construyó en 2019 una nueva sede, situada junto a la de SEAT en Martorell. El edificio es un espacio diáfano multiusos de 2.400 m^2, con un innovador diseño contemporáneo que evoca un *paddock* de carreras y un ambiente cálido y moderno acorde a la filosofía de la marca. El espacio se divide en dos pisos que albergan el centro operativo de los departamentos de ventas, *marketing*, compras y finanzas.

La nueva sede, que supone la culminación de la consolidación de CUPRA como marca independiente, está rodeada de espacios verdes y dispone de un patio y una amplia terraza para eventos al aire libre pensados para la organización de presentaciones de futuros modelos.

En paralelo, también se realizaron trabajos de remodelación en el edificio SEAT Sport, sede temporal de las oficinas centrales de la empresa. Las instalaciones, de 16.000 m^2, se reorganizaron para convertirlas en la CUPRA Racing Factory, un taller de turismos de competición en el que se fabricarán los futuros coches de carreras y se preparará el debut del CUPRA e-Racer en la competición de turismos eléctricos. Actualmente, en la CUPRA Racing Factory se desarrollan y transforman vehículos especiales como el León CUPRA R Sportstourer.



C

UPRA, EN LOS SALONES DE GINEBRA Y FRÁNCFORT

Tras un año de rodaje de la marca, CUPRA desveló en el Salón del Automóvil de Ginebra el primer modelo desarrollado específicamente por y para esta compañía: el CUPRA Formentor *Concept car*. Este SUV híbrido enchufable de altas prestaciones, que llegará al mercado el próximo año, es el modelo más emocional y tecnológicamente avanzado de CUPRA y supone la entrada de la firma en un nuevo segmento con un motor híbrido de altas prestaciones.

Asimismo, la marca dio a conocer el CUPRA Ateca Limited Edition, una edición limitada a 1.999 unidades, que ha mejorado el rendimiento, la sofisticación y el atractivo del modelo original.

El CUPRA Formentor *Concept car*, el primer modelo desarrollado especialmente por CUPRA, debutó en el Salón del Automóvil de Ginebra.



Por otro lado, CUPRA presentó en el Salón del Automóvil de Fráncfort el nuevo CUPRA Tavascan *Concept car*, un vehículo eléctrico que combina las altas prestaciones que forman parte del ADN de la firma con un motor de tecnología de vanguardia y un diseño expresivo, emotivo y sofisticado.

Este prototipo aúna las proporciones de un *crossover* de cuatro puertas, la presencia de un SUV y la elegancia de un coupé deportivo, y es el primer CUPRA de carretera que utiliza un sistema de propulsión 100% eléctrico con cero emisiones.

CUPRA presentó en el Salón del Automóvil de Fráncfort su nuevo CUPRA Tavascan *Concept car*.





KINETIC WALL, UNA EXPERIENCIA INTERACTIVA EN FRÁNCFORT

El diseño del *stand* de CUPRA en el Salón del Automóvil de Fráncfort contó con un impactante muro interactivo que, inspirado en la visión de electrificación de la marca, permitió a los visitantes descubrir la sofisticación y la elegancia del mundo CUPRA.

La instalación, que reproducía una coreografía preprogramada, interactuó con los visitantes que se acercaron y mostró los secretos del nuevo vehículo, además de una experiencia sofisticada y exclusiva acorde con la filosofía CUPRA.





El ADN de CUPRA

Singularidad, sofisticación y alto rendimiento. Estos son los valores que definen la identidad de CUPRA, una marca nacida para cautivar a los amantes del motor con vehículos deportivos y de altas prestaciones.

Su logotipo, formado por dos ces entrecruzadas, se ha convertido en una seña de identidad que representa todo el universo de coches, accesorios, competiciones, eventos, *merchandising* y estilo de vida que abandera CUPRA. Un estilo de vida que representa a sus clientes, hombres y mujeres seguros de sí mismos, con una vida sofisticada, que buscan su propio camino y apuestan por la diferenciación, la singularidad y la sofisticación que representa la marca.

CUPRA aspira a ocupar una posición que no cubren otras firmas en el mercado, entre las generalistas y las *premium*.

El nuevo mundo de potencia, estilo, deportividad y belleza creado en torno a CUPRA se desarrolla en los cuatro pilares que definen el ADN de la marca: *garage, racing, distribution* y *experience*.



Garage: coches urbanos y deportivos creados con pasión

C

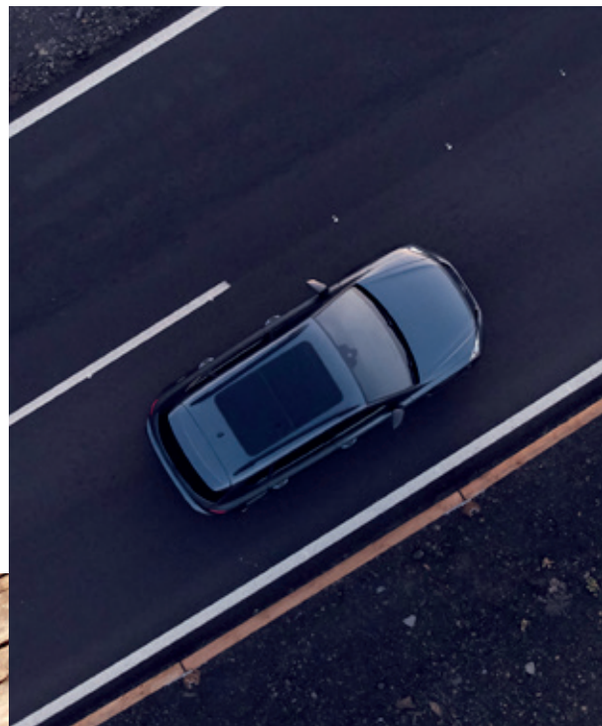
UPRA ATECA, UN AÑO DE ÉXITOS

Con un impresionante motor 2.0 TSI de cuatro cilindros y 300 CV de potencia, caja de cambios DSG de siete velocidades, tracción integral 4Drive y un chasis mejorado, el CUPRA Ateca fue el vehículo encargado de representar los valores de la marca en su presentación internacional en 2018.

Un año después de su llegada a la red de ventas, su acogida superó todas las expectativas, tanto a nivel nacional como europeo, con 10.356 unidades vendidas.

Este SUV compacto, que ha abierto una nueva era entre los automóviles deportivos, combina tecnología, sofisticación y prestaciones sin renunciar a la máxima seguridad y exclusividad.





LEÓN CUPRA R SPORTSTOURER, CÉNIT DE LA EXCLUSIVIDAD

A principios de año, se inició la comercialización del nuevo León CUPRA R Sportstourer, que une las cualidades de un León con los atributos de alto rendimiento de la marca CUPRA.

Este compacto familiar, con un motor 2.0 TSI que ofrece 300 CV de potencia e incluye tracción integral 4Drive y caja de cambios DSG de siete velocidades, representa la habilidad de CUPRA para fabricar coches únicos y excitantes con la tecnología más avanzada.



La versión CUPRA R del compacto familiar ofrece 300 CV de potencia con un motor 2.0 TSI asociado al sistema de tracción integral 4D y caja de cambios DSG de siete relaciones.



Además, incluye elementos aerodinámicos en fibra de carbono, un *setup* específico del ángulo de caída de las ruedas que mejora el comportamiento en curva, llantas de aleación de 19'' CUPRA R *design*, Brembo *brakes*, asientos de tipo *bucket* y volante deportivo, ambos en Alcántara, y un completo equipamiento de serie. Todo ello hace del León CUPRA R Sportstourer un vehículo especial que da un paso más en exclusividad, prestaciones, deportividad y sensaciones al volante con el único objetivo de disfrutar de la conducción.

Durante 2019, se vendieron 1.096 unidades del León CUPRA R Sportstourer.

C

UPRA ATECA LIMITED EDITION, SOFISTICACIÓN Y MAYOR RENDIMIENTO

La marca dio a conocer en el Salón del Automóvil de Ginebra el CUPRA Ateca Limited Edition, un vehículo único, del que solo se fabricarán 1.999 unidades en el mundo, que mejora el rendimiento, la sofisticación y el atractivo del exclusivo SUV de altas prestaciones.

El corazón del CUPRA Ateca Limited Edition conserva el impresionante motor de gasolina TSI de 2 litros, los cuatro cilindros, la inyección directa y el sobrealimentado mediante turbo del CUPRA Ateca que genera 300 CV, así como la caja DSG de siete velocidades, el sistema de tracción integral 4Drive, la dirección progresiva y el control dinámico de chasis DCC con amortiguadores de firmeza variable.





En cuanto al diseño, incorpora elementos distintivos como las llantas de aleación de diseño exclusivo en color cobre de 20", el sistema de frenos Brembo, un sistema de escape opcional firmado por Akrapovic, la fibra de carbono con inserciones en color cobre de los retrovisores exteriores y el alerón trasero, *lettering* CUPRA en el portón trasero en tono cobre y el color exterior exclusivo gris grafeno. En el interior, el confort, la elegancia y la deportividad se perciben en las molduras interiores en fibra de carbono con inserciones en cobre, los asientos de tipo *bucket* con tapicería Alcántara en color azul petróleo, las alfombrillas *premium* e, incluso, las llaves del vehículo, que disponen de una carcasa de fibra de carbono de CUPRA.

El CUPRA Ateca Limited Edition, disponible en la red de concesionarios a partir de 2020, se pudo reservar en España a través de una plataforma *on-line* desde el mes de noviembre de 2019, brindando la posibilidad a los amantes de los SUV y de las ediciones especiales de ser los primeros en disponer de su vehículo previa reserva y configuración.

La presentación internacional del nuevo CUPRA Ateca Limited Edition tuvo lugar en el mes de octubre, y reunió a 60 periodistas de todo el mundo en la comarca vitivinícola de El Priorat (Tarragona), donde probaron el vehículo en un circuito privado junto al piloto Jordi Gené. Durante la presentación, los asistentes reflexionaron sobre la experimentación, la necesidad de adaptación, el mimo por el detalle y la exclusividad que envuelven al mundo del vino, valores que representa, también, el nuevo CUPRA.



El CUPRA Ateca Limited Edition incluye tubos de escape exclusivos, desarrollados por Akrapovic, para disfrutar de una experiencia de sonido única.





C

UPRA FORMENTOR *CONCEPT CAR*: NACE UN NUEVO MUNDO HÍBRIDO

Para celebrar su primer aniversario, CUPRA desveló en el Salón del Automóvil de Ginebra su vehículo más impresionante, dinámico y cautivador: el CUPRA Formentor *Concept car*.

El primer coche creado por y para CUPRA, que combina la versatilidad de un SUV con el diseño compacto y deportivo de un *coupé*, cuenta con un motor híbrido enchufable de alto rendimiento.

Gracias a un exterior deslumbrante y cautivador, un interior acogedor, tecnologías de vanguardia y un grupo motopropulsor que ofrece un rendimiento de máxima precisión, este *concept car* muestra la ambición, expresividad e inspiración propias de la marca, centrada en la tecnología que mira al futuro.

El CUPRA Formentor *Concept car* combina la versatilidad de un SUV con el diseño compacto y deportivo de un *coupé*.





Diseñado para causar sensación

La forma estructural del CUPRA Formentor *Concept car* enfatiza sus atributos. La carrocería es más baja para realzar su imagen deportiva, el énfasis visual recae en la parte trasera del vehículo y, al mismo tiempo, se acentúan la longitud del capó y sus proporciones dinámicas.

La sensación de calidad cobra fuerza con el concepto de luz trasera infinita, que destaca el carácter distintivo de la parte posterior del vehículo. Por otro lado, la exclusividad del color exterior, en tono azul petróleo, subraya aún más su exquisito diseño.

El CUPRA Formentor es un *concept car* de gran carácter, que destila emoción, con una forma escultural que enfatiza sus numerosos atributos y es el último grito en sofisticación.

Calidad y sofisticación

En el interior, el CUPRA Formentor *Concept car* refleja la expresividad del diseño exterior con un habitáculo moderno y deportivo, de alta gama, que se hace patente en la singular luz de bienvenida que se proyecta al abrir la puerta, en el volante característico de CUPRA y en los asientos de cuero tipo *bucket*, con respaldo de carbono, que sitúan al conductor en una posición más baja y ergonómica.

El salpicadero es otra muestra de exclusividad, con una línea horizontal que se extiende por la parte delantera del habitáculo, de puerta a puerta, y acentúa la intensidad de la expresión del vehículo.

El diseño se completa con detalles cromados y en negro brillante que realzan la exclusividad y calidad del habitáculo.

Un futuro sostenible

El CUPRA Formentor *Concept car* se diseñó pensando en el futuro. El primer coche 100% CUPRA reinventa la experiencia de la conducción y revoluciona la tecnología eléctrica con un motor híbrido enchufable de alto rendimiento, asociado a una transmisión DSG de doble embrague que ofrece una potencia total de 180 kW / 245 CV.

Además, cuenta con una batería que otorga una autonomía de hasta 50 km exclusivamente en modo eléctrico en el nuevo ciclo WLTP (que equivale a unos 70 km en el ciclo NEDC) y, gracias al control de chasis adaptativo DCC y al bloqueo diferencial, ofrece un rendimiento excelente en cualquier tipo de condiciones o estilos de conducción, ya que también dispone de dirección progresiva.

El diseño de un *concept car* en datos

500
bocetos

100
renders

700
kilos de *clay* por cada modelo

1.800
iconos en la pantalla y 1.300 en el cuadro de instrumentos

1
km de hilo

Más de 50
pruebas de color



EL FARO DE CUPRA

El cabo Formentor, conocido como "el punto de encuentro de los vientos" por los habitantes de Mallorca, sirvió de inspiración para el diseño del CUPRA Formentor *Concept car*, además de darle nombre y de ser el escenario elegido para rodar por primera vez el vehículo.

Se trata de una espectacular zona, el punto más al norte de la isla, donde la naturaleza muestra su fuerza sin tapujos. Las aguas cristalinas que se oscurecen con la acción de las olas inspiraron el color Blue Petrol de la carrocería del vehículo, un azul profundo mate, casi negro, diseñado expresamente para este *concept car*. Y la acción de los poderosos vientos, que crean siluetas imposibles en los escarpados acantilados, sirvieron de modelo para su silueta aerodinámica y refinada.



UPRA TAVASCAN *CONCEPT CAR*, DISEÑADO PARA SOÑAR

CUPRA también mostró en el Salón del Automóvil de Fráncfort todo su potencial con un *concept car* de gran tamaño, diseño deportivo, interior sofisticado y un motor de tecnología avanzada. El CUPRA Tavascan *Concept car*, un prototipo 100% eléctrico que combina las proporciones de un *crossover* de cuatro puertas, la presencia de un SUV y la elegancia de un *coupé* deportivo, representa el avance de la electrificación de la deportividad que abandera CUPRA.

Este *concept car* cuenta con dos motores que transmiten una potencia combinada de 306 CV (225 kW) a las cuatro ruedas y le permiten alcanzar una velocidad de 100 km/h en menos de 6,5 segundos. Además, sus baterías de iones de litio de 77 kWh almacenan suficiente energía para recorrer hasta 450 km, según el estricto ciclo de pruebas WLTP, y se sitúan bajo el suelo para otorgar un centro de gravedad bajo al vehículo y un gran dinamismo en la conducción.



El CUPRA Tavascan *Concept car* cuenta con dos motores eléctricos, uno en el eje delantero y otro en el trasero, que generan una potencia total de 306 CV (225 kW).

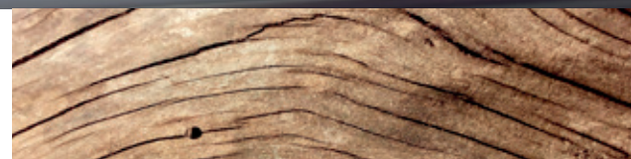




Confort y estilo

El diseño exterior del CUPRA Tavascan *Concept car* aúna fuerza y exclusividad con una reducción del impacto medioambiental. Además del logotipo iluminado en la parte delantera y de su sofisticada pintura metalizada líquida, dispone de entradas de aire que permiten que este circule con fluidez, refrigere las baterías y aumente su eficiencia. Asimismo, el diseño aerodinámico de sus pasos de rueda con llantas de aleación de 56 cm (20") permite que se deslice sin resistencia.

En el interior, el CUPRA Tavascan *Concept car* ofrece el equilibrio perfecto entre el protagonismo del conductor y el confort de los pasajeros. El habitáculo es espacioso, ligero y de calidad superior, con luces ambiente de LED, asientos tipo *bucket* con altavoces integrados y conectividad para el *smartphone*, el salpicadero flota a lo largo de la parte delantera creando una sensación de amplitud y un panel de instrumentos digital de 31,2 cm al que se añade una pantalla de infoentretenimiento de 33 cm.



Racing: la evolución de las carreras

La competición está en el ADN de CUPRA, que tiene la ambición de reinventar el *racing* partiendo de los éxitos logrados con SEAT Sport.

CUPRA E-RACER

En 2018, CUPRA hizo historia con el lanzamiento del CUPRA e-Racer, el primer turismo de competición 100% eléctrico del mundo. Con una potencia continua de 300 KW y un techo de 500 kW (680 CV) que le permite alcanzar una velocidad máxima de 270 km/h, acelerar de 0 a 100 km/h en 3,2 segundos, y de 0 a 200 km/h en tan solo 8,2, el CUPRA e-Racer tiene en su batería de 450 kg el elemento principal. Situada lo más baja posible para lograr un centro de gravedad más próximo al suelo y favorecer la dinámica del coche, la batería supone la tercera parte del peso total del vehículo, que se completa con, entre otros elementos, cuatro motores eléctricos ubicados en el eje trasero.

El coche incorpora, además, un sistema de recuperación de la energía gracias al cual se aprovecha la potencia al frenar y desacelerar, así como un volante que integra una pantalla a través de la cual piloto e ingenieros pueden monitorizar y transferir en tiempo real datos sobre el rendimiento del coche mientras circula, y así gestionar la energía de forma eficiente.

A finales de 2019, se inició el desarrollo del nuevo CUPRA e-Racer, basado en el chasis del 380 y en la imagen de CUPRA Electric cars.





C

UPRA TCR EN LA WTCR 2019

Tras un exitoso 2018 en el que el primer modelo de competición de la marca, el CUPRA TCR, logró grandes éxitos continentales, europeos y regionales en el Campeonato Mundial de Turismos (WTCR) y en otras pruebas de resistencia, CUPRA regresó a las pistas en 2019 para la WTCR - FIA World Touring Car Cup.

La marca estuvo presente en la segunda temporada de la Copa Mundial de Turismos con cuatro pilotos al volante del CUPRA TCR para los equipos PWR Racing y Comtoyou DHL Racing.

En una de las líneas de parrilla, el PWR Racing hizo su primera aparición en el escenario internacional, a cargo del ganador del TCR Europa en 2018, Mikel Azcona, y del sueco Daniel Haglöf. Ambos finalizaron el WTCR 2019, quedando respectivamente en 6ª posición, con 226 puntos, y en 23ª posición, con 59 puntos. Estos resultados avalan la perfecta combinación de experiencia y juventud necesaria para triunfar en el terreno internacional.

Al otro lado del *paddock*, el equipo Comtoyou DHL Racing estuvo formado por el holandés Tom Coronel y por Aurélien Panis, hijo del piloto de Fórmula 1 Olivier Panis. Ambos finalizaron el WTCR 2019 quedando, respectivamente, en la posición 22 y 63. El calendario fue realmente amplio, con carreras en Hungría, Eslovaquia, Holanda, Alemania, Portugal, China, Japón, Macao y Malasia, donde tuvo lugar la final.



M

ATTIAS EKSTRÖM, NUEVO PILOTO DEL CUPRA E-RACER Y EMBAJADOR DE LA MARCA

El laureado piloto de carreras Mattias Ekström fue nombrado nuevo embajador de CUPRA y piloto oficial del CUPRA e-Racer.

Mattias Ekström está considerado uno de los pilotos más versátiles del mundo, con más de 25 años de experiencia en competiciones de turismos, *rally* y *karting*. En su palmarés se acumulan un título de campeón del Mundial de Rallycross de la FIA, dos victorias en el campeonato DTM y tres en la Carrera de Campeones.





EMPIEZA EL DESARROLLO DEL NUEVO CUPRA LEÓN COMPETICIÓN

A finales de 2019, se puso en pista el nuevo CUPRA León Competición, un vehículo totalmente nuevo que, después de 10 meses de desarrollo, empezó su periodo de pruebas en circuito con el objetivo de garantizar a los clientes una nueva plataforma para continuar, a partir de 2020, con los éxitos de su antecesor.

Un nuevo motor, una arquitectura electrónica modular, flexible y mucho más ligera, un chasis más ágil, una aerodinámica más eficiente, un nuevo interior y sistemas de seguridad puestos al día acordes con la más restrictiva especificación FIA son las principales características del nuevo modelo.





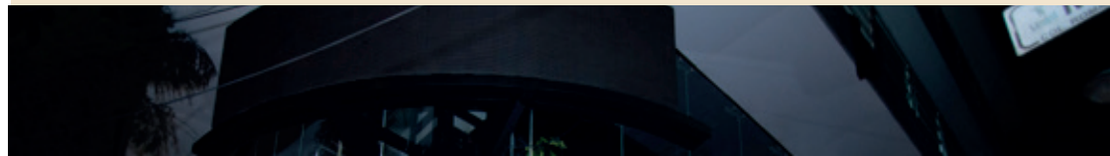
A PRUEBA EN CONDICIONES EXTREMAS

Durante el año, CUPRA puso a prueba el e-Racer en condiciones extremas lejos de su hábitat natural, en las laderas nevadas de Andorra, en pistas con 10 cm de nieve y hielo.

El piloto Jordi Gené y el equipo de ingenieros comprobaron la buena adaptación de vehículo y recabaron información útil para mejorar su rendimiento. Por ejemplo, la suspensión del CUPRA e-Racer se elevó 20 mm y se usaron neumáticos de 420 clavos para incrementar la adherencia al hielo, lo que mejoró tanto la conductibilidad como el agarre. El clima frío también resultó beneficioso para el sistema eléctrico del vehículo, con una batería que equivale a 9.000 teléfonos móviles conectados al mismo tiempo, ya que pudo regular su temperatura de una manera más eficiente y disminuir los tiempos de carga.

Nacido para convertirse en un vehículo ganador, el CUPRA e-Racer ha servido de estándar para los demás fabricantes europeos que deseen participar en el campeonato de ETCR que se celebrará en 2020.

Los motores del e-Racer desarrollan hasta 500 kW (680 CV), lo que supone 242 kW (330 CV) más de los disponibles en la versión CUPRA TCR de gasolina.



Distribution: experimentando el mundo CUPRA

CUPRA dispone actualmente de 244 concesionarios especializados, seleccionados entre los mejores de la red de SEAT, repartidos por todo el mundo, 28 en España. Los espacios CUPRA reflejan a la perfección la exclusividad y la sofisticación que envuelven a la marca, y ponen a disposición de sus clientes, además de su gama de vehículos, una amplia serie de accesorios, colecciones limitadas y *merchandising* que complementan la visión de deportividad contemporánea de la firma.





Al servicio del cliente

En cada concesionario especializado, un CUPRA Master ofrece a los clientes un trato personalizado y distinguido. Esta figura, cuidadosamente formada y seleccionada, encarna los valores y la actitud de la marca y ofrece información detallada sobre CUPRA y todo su universo. Además, el CUPRA Master es el encargado de presentar al asesor de servicio especializado, un experto en CUPRA que asistirá al cliente en cualquier cuestión técnica que necesite.

Los CUPRA Masters disponen de una plataforma que facilita la comunicación con el importador y las oficinas centrales de CUPRA, así como entre los distintos especialistas de la marca con el objetivo final de mejorar la experiencia del cliente.

CUPRA llega a México

A final de año, CUPRA debutó en México con el lanzamiento del CUPRA Ateca en el mercado y la inauguración en la capital mexicana del CUPRA Garage, el primer espacio emblemático de la marca en el mundo como parte de su estrategia de expansión.

El CUPRA Garage está ubicado en Colonia Roma, una de las zonas más exclusivas de Ciudad de México, y pone a disposición de los amantes del motor un espacio diáfano de 300 m^2, a nivel de calle, con un diseño contemporáneo inspirado en los valores de singularidad, sofisticación y rendimiento propios de CUPRA.

Con capacidad para exhibir hasta seis vehículos y equipada con la tecnología más avanzada, la primera tienda emblemática de CUPRA dispone de una zona *Racing* donde se exhibirá el coche de competición CUPRA TCR, así como productos y accesorios de carreras. Asimismo, cuenta con cuatro CUPRA Masters y un responsable de ventas que ofrecerán a los amantes del motor una experiencia única.

Además de este nuevo espacio, se han instalado seis CUPRA Corners alrededor de la red de concesionarios de SEAT en el país azteca y 13 CUPRA Masters se dedican a brindar la experiencia de marca a los clientes en Ciudad de México, Puebla y Guadalajara.

App CUPRA Masters Community

Los CUPRA Masters cuentan, desde 2019, con una aplicación que facilita la comunicación fluida entre la comunidad de especialistas de la marca y los mantiene conectados en todo momento con el importador y la central.

En la plataforma, disponible para iOS y Android, los CUPRA Masters pueden consultar información actualizada sobre CUPRA, sus lanzamientos y los eventos previstos para los próximos meses. Además, a través de diversas iniciativas de gamificación incluidas en la app, como juegos y cuestionarios, tienen acceso a premios y bonificaciones y reforzar, así, su sentimiento de pertenencia a la marca.

La app CUPRA Masters Community se ha lanzado ya en México, España y Francia, y se irá ampliando al resto de países durante 2020.

Experience: disfrutar del universo CUPRA

Tener un CUPRA va más allá de la compra de un vehículo. La marca ofrece a sus clientes vivencias personalizadas y exclusivas a través de momentos únicos.

CUPRA Y EL FÚTBOL CLUB BARCELONA UNEN SUS FUERZAS

A finales de agosto, CUPRA anunció una alianza global con el Fútbol Club Barcelona para convertirse en su socio exclusivo de automoción y movilidad.

Se trata de un acuerdo que trasciende las colaboraciones tradicionales y que se basa en la pasión, la ambición y la vocación global que comparten ambas marcas, así como en su apuesta por la promoción de la innovación y el talento joven. Además, tanto CUPRA como el club de fútbol son de Barcelona y comparten la visión de impulsar la imagen de la ciudad en todo el mundo.

La alianza servirá para crear experiencias únicas entre su comunidad global de fans y para desarrollar proyectos de movilidad urbana en el entorno del estadio del Camp Nou.



Un acuerdo especial

Además de ser su *Official Automotive and Mobility Partner* de forma exclusiva, CUPRA se convierte en uno de los *Global Official Partners* del Fútbol Club Barcelona. Las dos marcas comparten el mismo ADN, ya que tienen una visión contemporánea basada en un estilo único y en el alto rendimiento.

El acuerdo incluye una sala VIP de CUPRA en el Camp Nou para todos los encuentros que el Barcelona dispute en casa, la visibilidad de la marca en las instalaciones del estadio y la instalación de un espacio temporal dedicado a CUPRA en el exterior del estadio para los seguidores del equipo.

La misma visión de futuro

Por otro lado, con el fin de fomentar la innovación en el sector de la movilidad, SEAT, CUPRA y el Fútbol Club Barcelona desarrollarán de forma conjunta soluciones de micromovilidad y electromovilidad en el entorno del Camp Nou. Las instalaciones del estadio servirán como laboratorio de pruebas de proyectos de movilidad urbana en la ciudad condal.





C

UPRA SALTA A LA PISTA

En mayo, CUPRA irrumpió en el mundo del pádel con Fernando Belasteguín, Pablo Lima, Alejandra Salazar y Ariadna Sánchez como nuevos embajadores de la marca, cuatro de los mejores jugadores de pádel del mundo que lucieron el emblema CUPRA en los torneos del World Padel Tour (WPT) el resto de la temporada.

La pasión, precisión, determinación y valentía que transmite CUPRA acompañó sobre la pista a los jugadores, que se sitúan entre los 10 mejores del mundo.

Patrocinador del World Padel Tour y la Federación Internacional de Pádel

Además, CUPRA se convirtió, un mes después, en patrocinador oficial internacional del circuito de pádel durante 2019 y extendió el acuerdo a las próximas dos temporadas, en las que pasará a ser patrocinador *Premium* del circuito y estará presente en todos los torneos nacionales e internacionales.

Durante el año, CUPRA tuvo presencia en cinco citas del WPT: Portugal Padel Master, Brussels Exhibition, Paris Challenger, Sao Paulo Padel Open y México Padel Open.

En diciembre, la marca dio un nuevo golpe en la pista al convertirse en patrocinador de la Federación Internacional de Pádel (FIP), acuerdo que se prolongará hasta 2020 y que se anunció en el CUPRA European Padel Championship 2019, celebrado en Roma.

Con la firma de estos acuerdos, CUPRA aporta sus valores de singularidad, sofisticación y rendimiento a un deporte que ha crecido exponencialmente en los últimos años y que se ha convertido en el segundo más practicado en España y el que más crece en Europa.

Además de ayudar a impulsar la expansión internacional del pádel, la presencia de CUPRA en los torneos celebrados en cerca de 50 países y su posición como patrocinador permiten a la marca acercarse a un público con el que comparte pasión, determinación y deportividad.

C

UPRA SNOW CAMP

Durante el mes de febrero, cerca de 30 clientes vivieron de primera mano la experiencia de conducir un CUPRA Ateca, el excepcional SUV compacto de la marca.

Jordi Gené, piloto de pruebas y desarrollo de la firma, y los instructores de la escuela CUPRA ofrecieron a los participantes toda la información necesaria para probar las habilidades dinámicas del vehículo en la nieve y el hielo, incluido su sistema de tracción en las cuatro ruedas 4Drive, su excepcional chasis y su notable tren motriz.

La actividad, celebrada en las pistas de Pas de la Casa en los pirineos andorranos y en la localidad catalana de Puigcerdà, incluyó, además de clases teórico-prácticas para los asistentes centradas en cómo conducir con nieve, otras actividades diseñadas para los conductores más audaces.



C

UPRA NIGHT EN FRÁNCFORT

En el marco del Salón del Automóvil de Fráncfort, celebrado en septiembre, CUPRA organizó su primera CUPRA Night, un evento exclusivo en el que se hicieron tangibles los valores de creatividad, exclusividad y sofisticación que definen a la firma.

El DJ Robin Schulz y el artista tatuador Philipp Eid fueron dos de las estrellas invitadas, junto a decenas de *celebrities, influencers* y representantes de diversos medios de comunicación internacionales que convirtieron la velada en un éxito.

Durante la fiesta, que incluyó la exhibición del nuevo CUPRA Formentor *Concept car*, se pudieron ver, además, algunos de los nuevos productos exclusivos creados en colaboración con la marca.

MERCHANDISING Y NUEVAS COLABORACIONES

La línea de *merchandising* y nuevas colaboraciones CUPRA, creada bajo las premisas de sofisticación e individualización que definen a la marca, dobló su oferta de productos en 2019.

Sus colecciones cápsula, ediciones limitadas y exclusivas, están elaboradas en colaboración con *partners* que comparten los valores de la marca y su pasión por la artesanía, la calidad y la atención al detalle.

Algunas de las novedades fueron las bolsas TRAKATAN, que se suman a la colección de accesorios exclusivos, confeccionados con los mejores cueros de curtición vegetal y grabados a mano, que incorporan el logo CUPRA. También, tres nuevos modelos de gafas L.G.R, un llavero de fibra de carbono y la *Racing Collection*, *co-branding* creada junto a SABELT, una marca de gran prestigio en el sector de la competición de automoción.



C

UPRA TOCA EL CIELO EN PARÍS

En octubre, la azotea del Parc des Expositions, en la Porte de Versailles de París, fue el escenario escogido por CUPRA para organizar un evento de conducción espacial.

Bajo el nombre “CUPRA: The Rooftop Driving Experience”, la marca creó el primer anillo de velocidad en las alturas jamás instalado en la ciudad parisina. Los invitados disfrutaron de los 300 CV del CUPRA Ateca, con el embajador de la marca Mattias Ekström al volante, y vivieron una experiencia inmersiva única con las vistas panorámicas de la Torre Eiffel.

Durante el evento, que duró dos días, estuvieron presentes los cinco modelos y prototipos de la marca: León CUPRA, CUPRA Ateca, CUPRA e-Racer, CUPRA Formentor *Concept car* y CUPRA Tavascan *Concept car*.

El nuevo CUPRA Tavascan *Concept car* fue el protagonista de la CUPRA Night, celebrada durante el Salón del Automóvil de Fráncfort.



Investigación y Desarrollo



No limits to your imagination



El Centro Técnico de SEAT en cifras

Año de creación 1975

Superficie
200.000 m²

Número de ingenieros
1.137

Kilómetros de pruebas
3.421.000

Número de proyectos
418

Número de prototipos
21

Horas de ingeniería
3.803.203

Centro Técnico de SEAT: el eje de innovación de la marca

Con 45 años de vida, el Centro Técnico de SEAT (CTS) continúa siendo toda una referencia para la industria del automóvil. Integrado en el área de I+D, es el foco de innovación de la compañía y un activo único en España a la hora de desarrollar de manera integral un vehículo.

El peso del CTS en el éxito de la marca es enorme, como lo es también su influencia en el cada vez mayor protagonismo de SEAT dentro del Grupo Volkswagen, donde la compañía es parte activa en algunos de sus proyectos estratégicos, como los relacionados con los motores de gas natural comprimido.

El CTS ha evolucionado con el paso de los años y en 2019 se reformó para adaptarse a las nuevas necesidades y exigencias no solo del sector de la automoción, sino especialmente de una nueva movilidad que demanda soluciones cada vez más innovadoras y sostenibles. En esa línea se enmarcan las inversiones realizadas para la renovación de las instalaciones, la urbanización de su entorno o la construcción de nuevos equipamientos y tecnologías.

El equipo de ingenieros del CTS trabaja con la mirada puesta en el futuro para que los clientes encuentren en los productos y servicios de la marca lo que esperan de una empresa tecnológica e innovadora como SEAT.

El SEAT Digital Lab es un espacio abierto donde visualizar y desarrollar tanto los futuros productos y servicios digitales destinados a los automóviles como los nuevos conceptos de movilidad.

Renovación del SEAT Digital Lab

SEAT continuó trabajando durante 2019 para dar forma al futuro de la marca. El área de I+D está altamente comprometida en abordar con éxito la disrupción digital que se está produciendo en la industria del automóvil. Para contribuir a este fin, se actualizaron las instalaciones del SEAT Digital Lab, creado con el propósito de albergar nuevos sistemas de simulación y testeo.

Este laboratorio es un espacio abierto donde visualizar y desarrollar tanto los futuros productos y servicios digitales destinados a los automóviles como los nuevos conceptos de movilidad. En sus instalaciones se combina la calidad con diversas disciplinas como la arquitectura electrónica, el diseño y las tecnologías de la información con un único objetivo: fomentar la innovación y la cultura digital.

Gracias al Digital Lab, SEAT puede simular conceptos desde las primeras fases de un proyecto y realizar tests de usuario con clientes reales, lo que está ayudando a tomar mejores decisiones enfocadas en las necesidades de los usuarios y, sobre todo, a tener el tiempo preciso para orientar los proyectos de la manera más eficiente y ágil.



Axel Andorff, nuevo vicepresidente de I+D

Axel Andorff fue nombrado en marzo de 2019 nuevo vicepresidente ejecutivo del área de Investigación y Desarrollo (I+D) de SEAT, lo que lo convierte en el máximo responsable de los proyectos de innovación de la compañía, entre los que destacan los centrados en la conectividad, la electrificación del coche y las soluciones para la nueva movilidad.

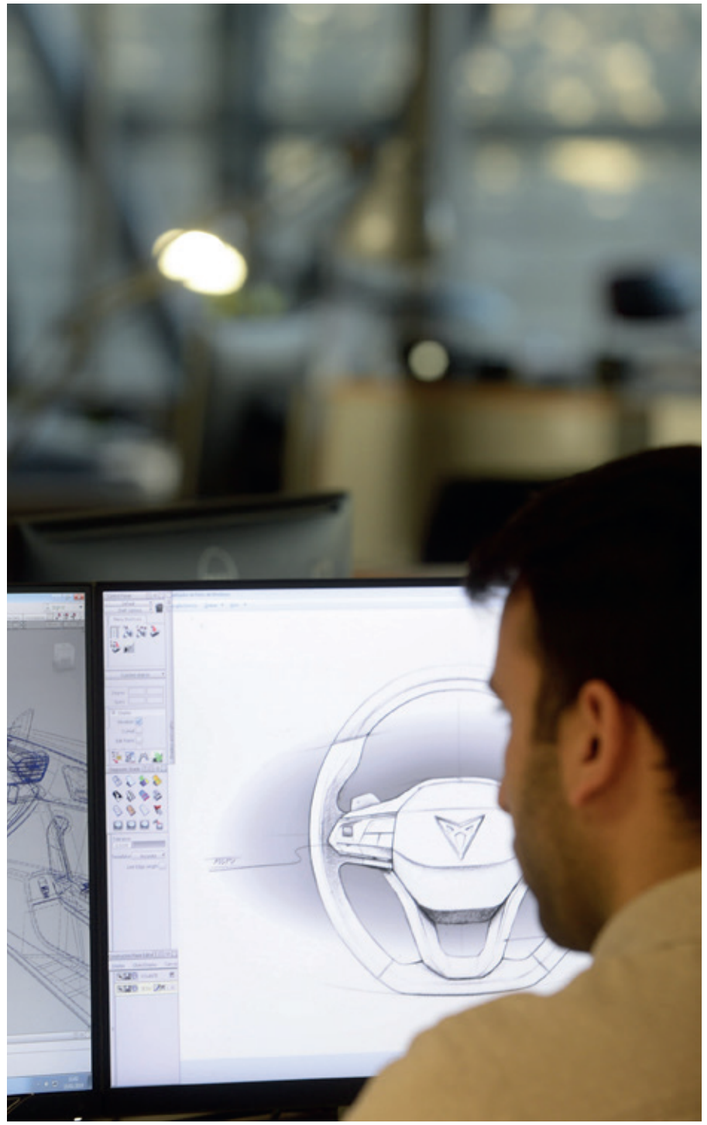
Andorff –que sustituyó en el cargo al Dr. Mathias Rabe, designado para liderar la nueva área de Operaciones de Desarrollo Técnico de Volkswagen– ocupa una vicepresidencia de la que dependen unidades estratégicas de la compañía, como son el área de Diseño, que se ocupa de conceptualizar todos los vehículos de la marca, o el CTS.



Nueva cámara anecoica

Otra de las novedades importantes fue la creación en el Centro Técnico de SEAT de una nueva cámara anecoica que facilita la caracterización de los sonidos del coche. Esta instalación está dotada de la última tecnología para medir con la máxima precisión los sonidos que emite cada vehículo, desde los producidos por el cierre de la puerta o el funcionamiento del motor hasta los que emiten el limpiaparabrisas o el rozamiento de los neumáticos.

La cámara anecoica del CTS está dotada de la última tecnología para medir con la máxima precisión los sonidos que emite cada vehículo, desde los producidos por el cierre de la puerta o el funcionamiento del motor hasta los del limpiaparabrisas o el rozamiento de los neumáticos.



La cámara anecoica posibilita conocer cómo perciben los ocupantes del vehículo los sonidos del coche, y es clave para dar respuesta a algunas cuestiones relacionadas con la movilidad del futuro, como el menor nivel de ruido de los motores eléctricos o el modo en que recibe el usuario la sensación de perfecto funcionamiento del coche a partir de la percepción sonora.

Gracias a la cámara anecoica, los ingenieros del equipo de Acústica de SEAT cuentan con una nueva herramienta que les permite no solo reducir los ruidos de los coches, sino también armonizar sus sonidos con el propósito de mejorar el confort interior de sus ocupantes.

Calles y oficinas nuevas para el CTS

En el marco de la transformación de los espacios del CTS, la compañía reurbanizó sus calles. Las obras, que finalizaron en el tercer trimestre del año, afectaron al vial central y al perímetro y permitieron mejorar la comodidad y la seguridad dentro del recinto.

El proyecto de urbanización no solo se centró en el asfaltado de las calles, sino que incluyó también mejoras en la jardinería y la iluminación. En las aceras se emplearon 4.000 m² de pavimento fotocatalítico, un material cuya composición genera una reacción química natural que descompone las partículas de NOx, lo que ayuda a reducir la contaminación.



Al proyecto de urbanización del entorno del CTS se sumó la remodelación de sus oficinas, que se rediseñaron con el propósito de crear espacios de trabajo más confortables para favorecer la comunicación y la eficiencia entre los miembros del equipo. El cambio ha convertido al centro en un lugar todavía más atractivo a la hora de captar nuevos talentos.

SEAT, impulsora del GNC en el Grupo Volkswagen

A mediados de año concluyó la primera fase de un proyecto cuyo objetivo es hacer de SEAT el Centro de Competencia del Grupo Volkswagen en materia de gas natural comprimido (GNC). La intención es convertir el CTS en el punto neurálgico del desarrollo de aplicaciones de motores de GNC para todas las marcas del Grupo.

En este contexto se enmarca el desarrollo conjunto con Volkswagen de nuevas versiones de motores TGI (nomenclatura comercial para los vehículos de GNC de SEAT) destinados a diversos modelos.

La segunda fase del proyecto se inició en junio e implicó el apoyo del CTS en el desarrollo de nuevas motorizaciones que se lanzarán en 2020. En el marco de esta segunda etapa SEAT comenzó una de las calibraciones del motor 1.5 TGI , destinado a todas las marcas del Grupo.

El proyecto constituye una muestra de la apuesta de la marca por una tecnología que garantiza el futuro a largo plazo del gas como alternativa sostenible y de bajas emisiones válida para las nuevas necesidades de movilidad.



Movilidad eléctrica y conectada: el futuro ya está aquí

La estrategia eléctrica de SEAT prevé que hasta 2021 vean la luz seis modelos eléctricos e híbridos enchufables con el objetivo de dar respuesta a las nuevas necesidades de los consumidores.
El Mii electric es el primer coche 100% eléctrico de la marca lanzado al mercado en 2019, al que se unirá en 2020 el SEAT el-Born, presentado también en 2019 como *concept car*. Asimismo, las nuevas generaciones del León y del Tarraco contarán con una versión híbrida enchufable. Por su parte, el CUPRA León y el CUPRA Formentor también dispondrán de una variante híbrida enchufable.



Electrificación, conectividad y micromovilidad están presentes en la visión de futuro de SEAT y en el proceso de transformación del sector, en el que la marca quiere ser protagonista con un nuevo modelo de negocio basado en los servicios de movilidad.

En 2019, SEAT dio un gran paso en su ofensiva de movilidad urbana con la creación de una nueva unidad estratégica de negocio: SEAT Urban Mobility. Esta unidad integra todas las soluciones de movilidad de la compañía, tanto de producto como de servicios y plataformas, y lidera el lanzamiento del eScooter *Concept*, la primera moto eléctrica de SEAT, y del nuevo patinete SEAT e-KickScooter *Concept*. También se ocupa del desarrollo del SEAT Minimó *Concept car* y de la gestión de la plataforma de *carsharing* Respiro. SEAT se convierte así en el centro de competencias de micromovilidad para todo el Grupo Volkswagen.

NUEVOS COCHES ELÉCTRICOS







SEAT el-Born *Concept car*

El SEAT el-Born *Concept car* es el primer vehículo 100% eléctrico que la compañía ha concebido utilizando la plataforma MEB del Grupo Volkswagen. Este modelo ha sido enteramente diseñado y desarrollado en Barcelona y su versión de serie será producida en la planta de Zwickau (Alemania), desde donde llegará al mercado en 2020.

Bautizado con el nombre de uno de los barrios más emblemáticos de Barcelona, el SEAT el-Born *Concept car* incorpora elementos de conectividad, electrificación y conducción autónoma para dar respuesta a los desafíos de la nueva movilidad.

Baterías de alta densidad con capacidad de 62 kWh.
Autonomía: hasta 420 kilómetros, según el ciclo de pruebas WLTP.
Sistema de gestión térmica para maximizar la autonomía.
Velocidad de carga: del 0% al 80% en 47 minutos utilizando cargadores rápidos de corriente continua.
Potencia: hasta 150 kW (204 CV).
Aceleración: de 0 a 100 km/h en 7,5 segundos.
Sistemas de ayuda como el asistente de aparcamiento inteligente.



SEAT Mii electric

El primer modelo 100% eléctrico de SEAT es el Mii electric, un coche que combina practicidad, dinamismo, tecnología y una elevada conectividad con un precio asequible, factores que lo convierten en una excelente opción para usuarios particulares y flotas.

El Mii electric se fabrica en Bratislava (Eslovaquia) y servirá para impulsar la preparación de la red de concesionarios SEAT ante la expansión del mercado de los vehículos eléctricos. Las preventas empezaron en septiembre de 2019 y su comercialización se hará efectiva en 2020.

Batería de iones de litio de 36,8 kWh de capacidad.
Autonomía: hasta 260 km en una sola carga, según el ciclo de pruebas WLTP.
Diferentes opciones de carga de baterías, como la instalación del punto de carga personal SEAT Wallbox.
Velocidad de carga: del 0% al 80% en 60 minutos utilizando cargadores rápidos de corriente continua.
Potencia de 61 kW (83 CV) y par motor de 212 Nm.
Aceleración: de 0 a 50 km/h en 3,9 segundos.
Sistemas de ayuda: equipado de serie con el asistente de cambio involuntario de carril Lane Assist.
Primer modelo con el sistema SEAT CONNECT para la gestión del coche por control remoto, incluyendo los datos de conducción, la ubicación una vez aparcado y el estado de baterías, climatización, puertas y luces.

CUPRA Tavascan *Concept car*

CUPRA ha mostrado todo su potencial con la presentación del CUPRA Tavascan *Concept car*, un vehículo de gran tamaño, diseño deportivo y motor de tecnología avanzada. Concebido con los más altos niveles de sofisticación, elegancia y diseño que caracterizan a la marca, este *concept car* utiliza un sistema de propulsión 100% eléctrico con cero emisiones y ofrece un alto dinamismo, como es de esperar de un vehículo 100% CUPRA.

Baterías de iones de litio de 77 kWh.
Autonomía: hasta 450 km, según el ciclo de pruebas WLTP.
Potencia: cuenta con dos motores (uno en cada eje) que generan 306 CV (225 kW).
Aceleración: de 0 a 100 km/h en menos de 6,5 segundos.
Panel de instrumentos digital de 31,2 cm (12,3") y pantalla de *infotainment* de 33 cm (13").
Altavoces integrados y conexión para *smartphones* en todos los asientos.

CUPRA Formentor *Concept car*

El CUPRA Formentor *Concept car* en su versión PHEV *(plug-in hybrid electric vehicle)* combina un motor de combustión tradicional con otro eléctrico, y es el primer vehículo creado por el equipo de desarrollo específico para la marca CUPRA. Se trata de un prototipo híbrido enchufable que reúne en un solo modelo las ventajas de los SUV y las de los coches deportivos.

Autonomía: hasta 50 km en modo 100% eléctrico según el ciclo WLTP.
Potencia: 180 kW / 245 CV.
Aceleración: de 0 a 100 km/h en 7,1 segundos.
Equipado con el Digital Cockpit, que presenta una completa información al conductor.
Sistema de *infotainment* con pantalla flotante de 10" controlable por voz y con multitud de opciones de uso y conectividad para los ocupantes.

¿Cuál es la diferencia?

Autonomía

Híbrido
Sin enchufe



Combina doble motorización, la principal (combustión) y otra eléctrica. La batería se recarga cuando el vehículo reduce su velocidad.

Híbrido enchufable
Repóstalo y enchúfalo



Combina un motor de combustión y otro eléctrico que utiliza de forma prioritaria. La batería se recarga cuando el vehículo reduce su velocidad o directamente desde un enchufe.

Eléctrico 100%
Sin emisiones



Propulsión exclusivamente eléctrica y basa toda su potencia y autonomía en la energía que le aporta una batería recargable de alta capacidad.



Patinetes SEAT EXS KickScooter y SEAT e-KickScooter *Concept*

El SEAT EXS KickScooter, lanzado en 2018, ha encontrado su lugar entre los usuarios de patinetes eléctricos, un tipo de vehículo cada vez más presente en nuestras ciudades. Este modelo constituye una excelente alternativa para la movilidad urbana gracias a su versatilidad y a su suave conducción.

En 2019 SEAT presentó la nueva generación de este modelo: el SEAT e-KickScooter *Concept*. La nueva versión ofrece una mayor autonomía, dos sistemas de freno independientes y una batería con una capacidad mucho más alta.



SEAT e-KickScooter *Concept*

Batería: 551 Wh.
Autonomía: hasta 65 km.
Carga rápida integrada.
Ángulo de subida: hasta 20%.
Sistema de frenos doble: delantero eléctrico y trasero de disco.

SEAT EXS KickScooter

Batería: 187 kWh.
Autonomía: hasta 25 km.
Tiempo de recarga: 3,5 horas.
Velocidad: 25 km/h.
Potencia de salida: 300 W.
Peso: 12,5 kg.
Ángulo de subida: hasta 10%.
Luz delantera de alta potencia, luz trasera de frenado y luz de ambiente en la base.
Freno eléctrico delantero con escalón guardabarros trasero.
Sistema de amortiguación delantero y trasero.
Batería y cables de freno integrados en el mástil para mayor protección.
Ruedas de goma sólida para evitar pinchazos.
Se puede usar a partir de los 14 años.

eScooter *Concept*

La más reciente apuesta de SEAT para la movilidad urbana, presentada durante el Smart City Expo World Congress de Barcelona, es el nuevo SEAT eScooter *Concept*, una motocicleta con un motor 100% eléctrico equivalente a la motorización de gasolina de 125 centímetros cúbicos.

El primer eScooter en la historia de la marca ha sido desarrollado en colaboración con el fabricante barcelonés de motocicletas eléctricas Silence y se comercializará tanto para particulares como para flotas compartidas.

Batería extraíble con ruedas y mango incorporados.
Autonomía: 115 km según el test WMTC.
Potencia: 7 kW con picos de 11 kW.
Aceleración: de 0 a 50 km/h en 3,8 segundos.
Velocidad máxima: 100 km/h.
Par motor de 240 Nm.
Conectado a través de una app móvil.



SEAT Minimó *Concept car*

El SEAT Minimó *Concept car* representa la visión de la compañía sobre la movilidad urbana del futuro. Se trata de un vehículo 100% eléctrico, con capacidad para dos personas, que aúna lo mejor del coche y de la moto, concebido pensando en las nuevas necesidades urbanas de movilidad, tanto de los usuarios particulares como de las plataformas de *carsharing*. SEAT está trabajando con las instituciones para continuar desarrollando el modelo antes de un posible lanzamiento al mercado.

Sistema de intercambio de batería para recargar el vehículo en minutos.
Autonomía: >100 km.
Potencia: 15 kW.
Sistema de llave digital.



MOVILIDAD URBANA

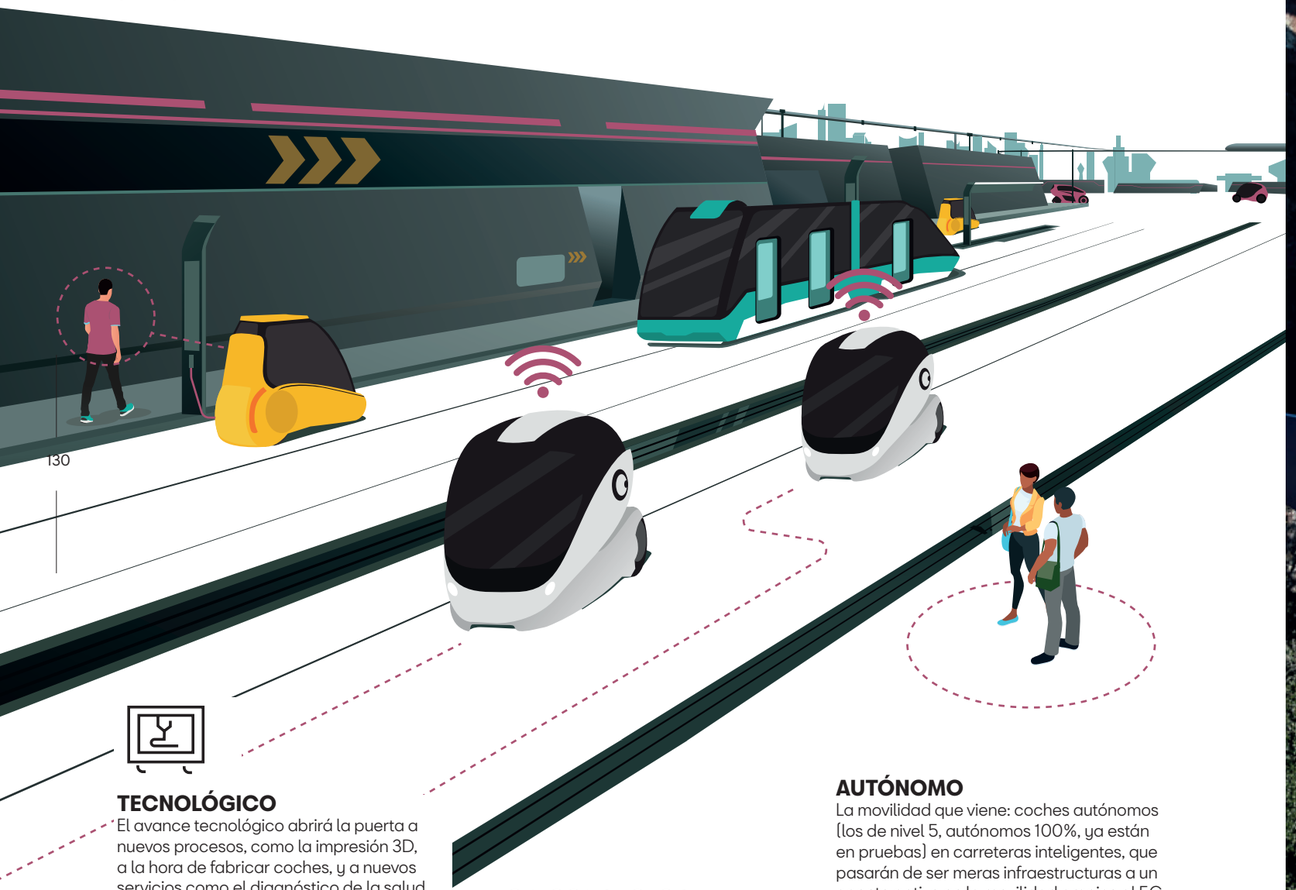
Innovación tecnológica, la piedra angular de SEAT

Así será el coche del futuro

EMPÁTICO
La integración de la tecnología inteligente permitirá en un futuro, más próximo que lejano, que los coches reconozcan a sus propietarios con sistemas biométricos y de reconocimiento facial y se adapten a sus gustos y preferencias.

ELÉCTRICO
Diferentes proyectos de investigación, europeos y de las propias marcas, trabajan con el objetivo de incrementar sustancialmente la autonomía del vehículo eléctrico optimizando la batería y la eficiencia de los componentes de tracción.

¿VOLADOR?
Varias compañías han desarrollado sus primeros modelos de coches voladores, que realizarán los primeros trayectos en 2020.



TECNOLÓGICO
El avance tecnológico abrirá la puerta a nuevos procesos, como la impresión 3D, a la hora de fabricar coches, y a nuevos servicios como el diagnóstico de la salud del conductor gracias a unos sensores que probablemente serán inalámbricos.

COMPARTIDO
Los gurús del sector aseguran que, en 2025, habrá menos coches en propiedad y muchos más compartidos. La idea actual de tener un coche aparcado sin usar, perderá vigencia y será lo más normal que los coches se alquilen por horas o días.

SIN CONDUCTOR
La tecnología LIDAR, un sistema láser similar a un radar y capaz de generar mapas 3D de alta definición, permitirá la aparición de los primeros taxis robots sin conductor, que recogerán a sus clientes autónomamente, y se contratarán vía app.

FRIENDLY
Cuando la conducción sea 100% autónoma, el espacio del volante y del asiento del conductor no serán necesarios. De esta manera, el coche se transformará en una especie de salón de estar en el que los ocupantes podrán relajarse, descansar o trabajar.

AUTÓNOMO
La movilidad que viene: coches autónomos (los de nivel 5, autónomos 100%, ya están en pruebas) en carreteras inteligentes, que pasarán de ser meras infraestructuras a un agente activo en la movilidad gracias al 5G.

CONECTADO
La conectividad total con la infraestructura permitirá que los coches se coordinen con ella y entre sí para no crear retenciones y circular con mayor seguridad. También serán capaces de enviar sus datos a nuestro mecánico.

SEGURO
El coche autónomo ni bebe, ni mira el móvil, ni se distrae, ni excede la velocidad permitida, lo que eliminará las causas principales de accidentes. Por otro lado, sus materiales (aceros, plásticos y espumas) mejorarán la protección de los ocupantes.

Máxima puntuación Euro NCAP y Latin NCAP para el SEAT Tarraco

El SEAT Tarraco logró la máxima puntuación (cinco estrellas) en las pruebas de seguridad Euro NCAP (European New Car Assessment Programme), reforzando así la apuesta de la compañía a la hora de producir vehículos con el mejor nivel de seguridad.

La valoración de cinco estrellas Euro NCAP resulta este año especialmente meritoria teniendo en cuenta que el organismo que la concede incrementó el número de pruebas al que se somete a los coches, pero también el nivel de exigencia de los tests.

El programa Euro NCAP mide aspectos como la capacidad de protección para los ocupantes, tanto adultos como niños, o la protección a peatones y ciclistas en caso de accidente, además de los sistemas de asistencia a la conducción, que en el caso del Tarraco son los más avanzados del mercado.

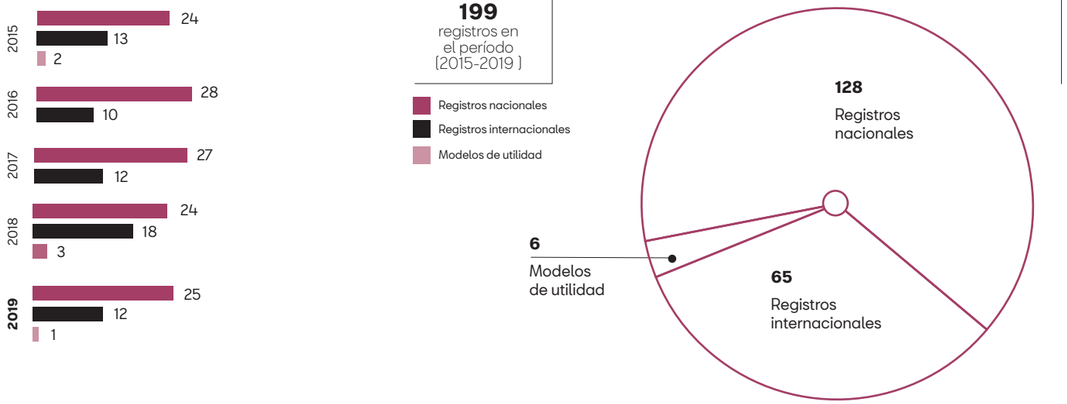
Asimismo, el SEAT Tarraco obtuvo el Advanced Award de cinco estrellas, la máxima valoración en seguridad del organismo independiente de evaluación Latin NCAP (New Car Assessment Programme for Latin America and the Caribbean) que protege a los consumidores de América Latina y el Caribe. La distinción confirma la excelente calidad del buque insignia de SEAT, que se une a otros modelos de la marca que lograron esa misma calificación, como el Ibiza, el Arona, el León y el Ateca.

El Tarraco consiguió las cinco estrellas de Latin NCAP gracias a la elevada protección que ofrece para los peatones y a tecnologías de seguridad como el sistema de frenado autónomo de emergencia (AEB), el control electrónico de estabilidad (ESC), el aviso de uso de cinturón (SBR) y el sistema antibloqueo de frenos (ABS). Además, obtuvo muy buenos resultados en términos de seguridad para ocupantes adultos e infantiles y en pruebas de impacto frontal y lateral.

La excelente valoración alcanzada por el modelo en ambas pruebas pone de manifiesto el compromiso de SEAT por garantizar la máxima seguridad activa y pasiva en todos los coches que produce.

Propiedad industrial - Registro de patentes de SEAT

La labor de innovación e investigación de SEAT implica el incremento continuo de su propiedad industrial.



Apuesta por la formación para fomentar la innovación tecnológica

La relación de SEAT con el mundo de la formación constituye una actividad clave por dos motivos:

- Permite hallar talento que posteriormente pueda incorporarse a la empresa y aportar su visión particular.
- Facilita la colaboración con diferentes centros en la actualización de su oferta formativa con el fin de adecuarla a las necesidades de la industria de la automoción, a la evolución de la tecnología y a los retos que plantea la movilidad del futuro.

En la práctica, esa vocación de SEAT se traduce en la colaboración, a diferentes niveles, con distintos centros universitarios de diversos ámbitos, dando soporte a programas de formación y proyectos relacionados con la tecnología y la conectividad en el sector de la automoción.

KIC en movilidad urbana

SEAT forma parte, junto a la ciudad de Barcelona y otras 12 ciudades, 16 empresas y 18 universidades de 15 países europeos, del consorcio EIT (European Institute of Innovation & Technology) Urban Mobility, elegido por la Unión Europea (UE) para impulsar la Knowledge and Innovation Community (KIC) en movilidad urbana, con sede en la Ciudad Condal. Su misión es desarrollar e implementar nuevas soluciones e inversiones en el ámbito de la movilidad urbana en la UE al menos hasta el año 2026.

Para la compañía, que lidera el desarrollo de la micromovilidad en el Grupo Volkswagen, participar en este proyecto representa una importante oportunidad para fomentar un nuevo modelo de movilidad que favorezca la innovación y la competitividad.

Apoyo a la Universitat Politècnica de Catalunya

La colaboración entre SEAT y la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) se mantuvo activa a lo largo de 2019. Esta relación se articula mediante dos herramientas concretas que se han consolidado con el paso de los años: la Cátedra SEAT/UPC y CARNET, un organismo de innovación impulsado por la UPC, SEAT y Volkswagen Group Research.

La relación de SEAT con el mundo de la formación permite hallar talento que posteriormente pueda incorporarse a la empresa y aportar su visión particular.



La compañía continuó ofreciendo su apoyo a los dos programas de posgrado impartidos por la UPC: CARMAT (carrocería y materiales de automoción) y ELTICA (electricidad y electrónica del automóvil). Se trata de dos cursos con una clara perspectiva práctica y con los que la compañía refuerza su compromiso con la formación y la transferencia de conocimientos al sector.

Por otra parte, CARNET (Future Mobility Research Hub) se consolidó, en su quinto año de existencia, como un foco importante de I+D+i en el campo de la automoción y la movilidad urbana del futuro. La iniciativa participa en diversos proyectos centrados en campos como la movilidad inteligente o los sistemas de vehículos compartidos.

Creative Lab

La quinta edición del Creative Lab se clausuró en abril con la presentación de los proyectos realizados por los alumnos de la Escuela Superior de Ingeniería Industrial, Aeroespacial y Audiovisual de Terrassa (ESEIAAT) y del Centre de la Imatge i la Tecnologia Multimèdia (CITM).

Esta iniciativa de innovación liderada por CARNET versó sobre temas como las nuevas ideas sobre la interacción de la realidad virtual, la conducción deportiva predictiva o la interacción entre robots y personas. Como cada año, CARNET propuso retos a los estudiantes universitarios para que, con la ayuda de sus profesores y de los profesionales del departamento de Innovación de SEAT y de Volkswagen Group Research, desarrollaran soluciones innovadoras.



Elisava colabora con SEAT en el futuro de la movilidad

La Escuela Universitaria de Diseño e Ingeniería de Barcelona (Elisava) y SEAT continuaron su cooperación para analizar el futuro de la automoción en España. Fruto de esa colaboración, 51 estudiantes de los grados de Ingeniería de Diseño Industrial y del Grado en Diseño de Elisava han desarrollado, durante los tres últimos años, 16 proyectos definidos por SEAT sobre la movilidad del futuro. Los alumnos han presentado propuestas de valor en torno a tres grandes temas: "Autonomous car and future mobility" (2017), "SEAT CarSharing 2025" (2018) y "SEAT Future Vision 2030" (2019), gracias a un programa formativo impulsado por CARNET.

Esta iniciativa permite a la compañía conocer a los estudiantes mientras desarrollan sus trabajos y ofrecer a algunos de ellos la oportunidad de incorporarse a su programa de becas. Con estos convenios, los alumnos tienen la ocasión de trabajar en entornos reales de empresas y lo hacen, además, bajo la tutoría de profesionales del sector y docentes de Elisava.

Acuerdo entre SEAT y ESADE

SEAT firmó en 2019 un convenio de colaboración con la escuela de negocios ESADE para poner en marcha líneas de cooperación conjuntas que impulsen la investigación, la formación en disciplinas vinculadas al emprendimiento y la gestión empresarial, y el intercambio de conocimiento en torno al sector automovilístico.

El acuerdo prevé que alumnos de ESADE estudien casos prácticos de iniciativas lideradas desde SEAT, así como la participación conjunta en *think tanks* relacionados con el sector y la colaboración en investigación sobre *data science*, inteligencia artificial y emprendimiento.

Paralelamente, y como muestra de su compromiso con los jóvenes talentos, la compañía becará a cinco alumnos de ESADE, dos de grado universitario y tres de los másteres en Innovation and Entrepreneurship y Business Analytics de la escuela de negocios.

Premios a vehículos SEAT y CUPRA

SEAT León

> **Premio "Estrella Luike del Motor"** al Automóvil compacto/medio más vendido a particulares en España para el León, concedido por Luike Iberoamericana de Revistas.

> **Premio "Estrella Luike del Motor"** al Automóvil más vendido del año en España para el León, otorgado por Luike Iberoamericana de Revistas.

> **Premio "Honest John Award"** en Reino Unido para el León ST en la categoría "Best Estate Car", concedido por los lectores de *Honest John*.

> **Premio "Coche flota del año"** en Portugal para el León ST en la categoría "Gasolina Station", otorgado por Leaseplan.

SEAT Arona

> **Premio "Mujer Hoy"** en España en la categoría "Mejor coche sostenible", concedido por la revista *Mujer Hoy*.

> **Premio «Firmenauto 2019»** en Alemania en la categoría "Small SUV - Import", otorgado por la publicación *Firmenauto*.

> **Premio "What Car Awards"** al "Mejor SUV pequeño" en Reino Unido, concedido por la revista *What Car?*

> **Premio «Best Small Crossover»** en Reino Unido, otorgado por Diesel/Car EcoCar.

> **Premio "Best in Class"** en Irlanda en la categoría "Best Compact Crossover", concedido por el diario *The Irish Times*.

> **Premio "2018 Gladiators Ceremony"** en Turquía en la categoría "Best Outdoor of the Year award", concedido por la Automotive Distributors Association.

SEAT Ibiza

> **Premio «Firmenauto 2019»** en Alemania en la categoría "Small Car - Import", otorgado por la publicación *Firmenauto*.

> **Premio "Compacte Business 2019"** en Francia en la categoría "Best B-to-B car in the segment", concedido por Kilomètre Entreprises.

SEAT Ateca

> **Premio "Best Family Car"** en Reino Unido en la categoría "Best Family Car", concedido por los usuarios de Auto Trader.

> **Premio "What Car Awards"** al "Best Sports SUV" en Reino Unido, concedido por la revista *What Car?*

CUPRA Ateca

SEAT Alhambra

> **Premio "Firmenauto 2019 en Alemania** en la categoría "Vans Import", otorgado por la revista *Firmenauto*.

> **Premio "Auto Bild Allrad"** en Alemania en la categoría "Best all-wheel car in vans and buses", concedido por la publicación *Auto Bild Allrad*.

> **Premio "ABC Mejor Coche del Año 2020"** en España, otorgado por las votaciones de los 35 miembros del jurado, todos periodistas especializados del motor, y los votos públicos de los lectores y los suscriptores del diario *ABC*.

> **Premio "Best Cars 2019"** en España en la categoría "Mejor modelo medio-alto", concedido por la publicación *Autopista*, del grupo editorial Motorpress Ibérica.

> **Premio "Mejor Coche para Viajar Seguro"** en España, otorgado por CEA (Comisariado Europeo del Automóvil) y por MotoryViajes.com.

> **Premio "Ecomotor"** en España en la categoría "Mejor SUV grande", concedido por Ecomotor.

> **Premio "Telva Motor 2019"** en España en la categoría "Premio periodistas de motor de Unidad Editorial", concedido por la revista *Telva*.

> **Premio "Coche Ideal"** en España, concedido por el colectivo de jugadores de golf y profesionales del sector en la XI Edición de la Copa de España de Medios de Comunicación.

> **Premio "Coche del Año de los Lectores 2020"** en España, otorgado por los lectores de los diarios del Grupo Editorial Prensa Ibérica y del periódico *La Vanguardia*.

> **Premio "Mejor Coche del Año en Catalunya 2020",** concedido por la Asociación Prensa Motor de Catalunya (APMC).

> **Premio "Auto Express New Car Awards"** en Reino Unido en la categoría "Large SUV of the Year", otorgado por Auto Express.

> **Premio "Irish Large SUV of the Year 2020"** en Irlanda, otorgado por Irish Motoring Writer's Association.

SEAT Tarraco

CUPRA Formentor Concept car

> **Premio "German Design Council's Automotive Brand Contest"** en Alemania, concedido por el Consejo Alemán de Diseño.

We not me



Recursos Humanos y Organización



El talento, eje central del cambio cultural de SEAT

En línea con el desarrollo de la nueva estrategia de SEAT, 2019 resultó un ejercicio de especial intensidad en la gestión del talento a diversos niveles. El área responsable de esta función pasó a denominarse RRHH y Organización, con el objetivo de ofrecer un servicio más ágil y directo a los empleados, y también de afrontar el importante proceso de cambio cultural iniciado este año por la compañía.

La transformación que está viviendo el sector de la automoción implica el reto de desarrollar y captar nuevos perfiles profesionales con competencias digitales. Para ello, en 2019 se desarrollaron nuevas herramientas y sistemas de adquisición y retención de talento. Asimismo, el nuevo modelo de formación "Always Learning" se orienta también a los contenidos digitales e incorpora una novedosa oferta de cursos gratuitos que los empleados pueden realizar fuera de horas de trabajo para su propio desarrollo personal y profesional. Esta novedad consolida a SEAT como referente en servicios a los empleados, por la calidad de la atención a la salud y medicina preventiva, los beneficios sociales, el sistema de retribución flexible y, ahora, el nuevo modelo de formación.

La transformación que está viviendo el sector de la automoción implica el reto de desarrollar y captar nuevos perfiles profesionales con competencias digitales.

Definición de la nueva cultura corporativa

Uno de los principales retos que afronta SEAT en cuanto a la gestión del talento es adaptar las capacidades y actitudes de todos sus profesionales al nuevo modelo de negocio que está desarrollando la compañía. Para alinear ambos procesos, en 2019 arrancó un ambicioso proyecto de cambio cultural que, bajo el nombre de Cooltura, definirá cuál debe ser la nueva cultura de la organización y activará todas las herramientas y procesos necesarios para alcanzar el nuevo objetivo.

SEAT entiende el concepto de "cultura corporativa" desde una definición muy clara y directa: "La forma en la que hacemos las cosas". Desde esta visión, el proyecto parte de la premisa de que la organización mantiene una cultura propia de una empresa industrial de gran volumen de producción. El nuevo entorno de digitalización y la transformación que está experimentando el sector de la automoción exigen una evolución de esa cultura para contar con una organización más ágil y flexible, que acompañe adecuadamente el desarrollo de la actual estrategia corporativa.

El proyecto Cooltura arrancó en el último trimestre de 2019 y está previsto que se desarrolle hasta 2021. Su primera fase consiste en un profundo análisis del concepto y los modelos de cultura corporativa para definir el posicionamiento actual de la organización y su "cultura objetivo". Para ello, se contó con la participación directa de los empleados mediante la realización de encuestas, *workshops* y *focus groups*.

En paralelo, en 2019 se pusieron en marcha una serie de iniciativas que acompañarán esta transformación cultural, de acuerdo con los principios del proyecto *Together 4 Integrity* (T4I). Destacan el Team Dialogue, una herramienta de comunicación dirigida a conocer y analizar el grado de cumplimiento de los Volkswagen Group Essentials, y el Role Model Programme 2.0., un conjunto de actividades a realizar por el equipo de *management* para promocionar estos mismos valores. Los Volkswagen Group Essentials son los siete valores que rigen el comportamiento de los empleados de todas las marcas y empresas del Consorcio, y constituyen la base de la inclusión de la integridad y el *compliance* en la estrategia corporativa de la compañía.

El cumplimiento de los principios del Grupo Volkswagen en materia de integridad y *compliance* es tan relevante que tiene impacto directo en el modelo de compensación del colectivo extraconvenio: la nueva fórmula de cálculo del *bonus* incorporará desde 2020 este criterio.

"#ReinventingHR", nuevo modelo de gestión del talento

El desarrollo de esta nueva cultura es también uno de los principales retos del nuevo departamento de RRHH y Organización, reestructurado en 2019 con el objetivo de contar con una estructura menos jerárquica y más flexible. Para ello, el nuevo modelo facilita el trabajo por procesos, reduce el número de interlocutores y promueve la automatización de las tareas de menor valor. A nivel práctico, se redefinieron las funciones de gestión del personal mediante la creación de los puntos de atención HR Service Points y de la figura de los *Business Partners*; ambas iniciativas ofrecen un servicio más personalizado, experto y cercano a los empleados en todas sus consultas e incidencias.



Top Employer por quinto año consecutivo

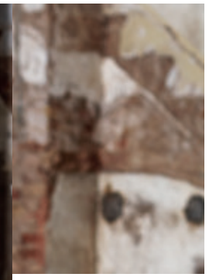
SEAT recibió por quinto año consecutivo el sello Top Employer, que certifica la excelencia de SEAT como empresa empleadora y referente laboral en España por las condiciones de trabajo que ofrece a sus empleados. Este reconocimiento consolida la apuesta de la compañía por el desarrollo profesional de sus trabajadores y por procurarles un entorno laboral de excelencia.

La obtención del reconocimiento Top Employer consolida la apuesta de SEAT por el desarrollo profesional de sus trabajadores.

top EMPLOYER ESPAÑA 2019

5 años ganadores del certificado Top Employer





Estructura de la plantilla

Plantilla básica por funciones y centros

A 31 de diciembre

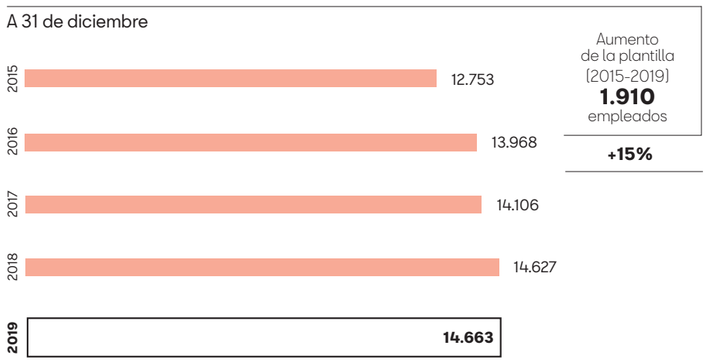
			Variación	
	2019	2018	Absoluta	%
Directos	**8.586**	8.659	(73)	(0,8)
Martorell	**7.124**	7.111	13	0,2
SEAT Barcelona	**649**	659	(10)	(1,5)
SEAT Componentes	**813**	889	(76)	(8,5)
Indirectos	**6.077**	5.968	109	1,8
Martorell	**3.946**	3.866	80	2,1
SEAT Barcelona	**530**	526	4	0,8
SEAT Componentes	**266**	264	2	0,8
Centro Técnico de SEAT	**1.294**	1.264	30	2,4
Otros centros	**41**	48	(7)	(14,6)
Total plantilla (*)	**14.663**	14.627	36	0,2

(*) En 2019 y 2018 no se incluyen 232 y 210 empleados en situación de jubilación parcial, respectivamente. Asimismo en 2019 y 2018 no se incluyen 174 y 160 aprendices con contrato laboral, respectivamente.

Uno de los retos que afronta SEAT es adaptar las capacidades y actitudes de todos sus profesionales al nuevo modelo de negocio que está desarrollando la compañía.

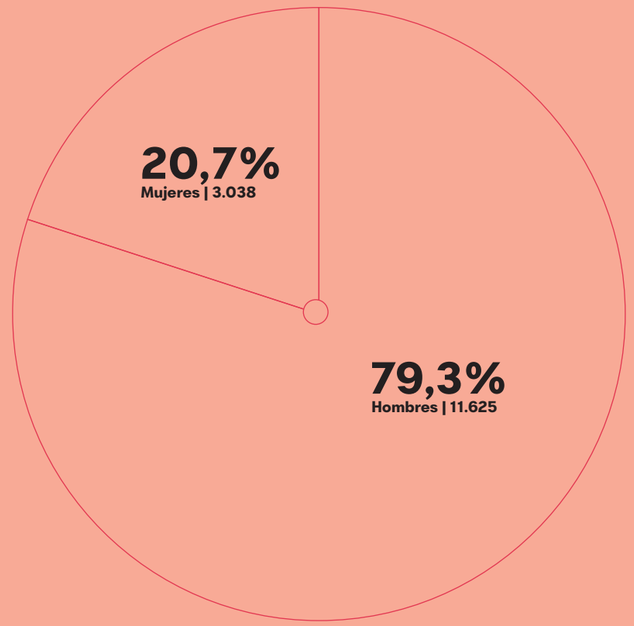
Plantilla básica

A 31 de diciembre



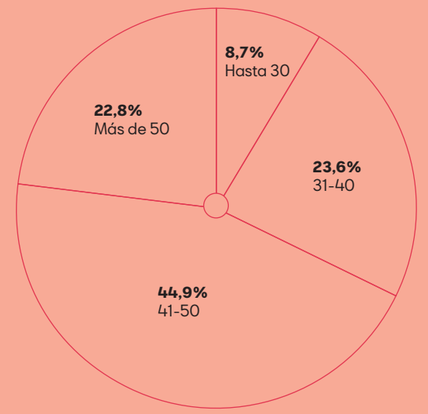
Estructura de la plantilla básica

A 31 de diciembre



Estructura por edad

Porcentaje /años



Estructura por nivel de estudios

Porcentaje



43,6
Edad media de la plantilla

16,2
Antigüedad media

97,8%
Contrato indefinido

5,7%
Proporción de extranjeros

2,9%
Proporción de empleados con discapacidad

66,5%
Proporción de empleados incluidos en programas de formación

67
Nacionalidades

26
Idiomas

Modalidades de contrato de trabajo

A 31 de diciembre

Tipo de contrato

Fijo
97,8%
14.335

Temporal
2,2%
328

Tipo de jornada

Completa
99,9%
14.654

Parcial
0,1%
9

Modalidades de contrato de trabajo por funciones

Promedio anual 2019

Tipo de contrato	MOD	MOI	PME+TA
Fijo	8.619	920	4.782
Temporal	11	0	335
Tipo de jornada			
Completa	8.629	920	5.109
Parcial	1	0	8

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

Modalidades de contrato de trabajo por sexo

Promedio anual 2019

Tipo de contrato

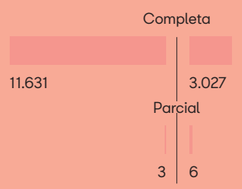
Fijo
77,7%
11.400

Temporal
1,6%
234

Fijo
19,9%
2.921

Temporal
0,8%
112

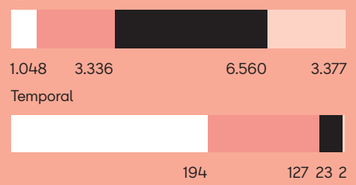
Tipo de jornada



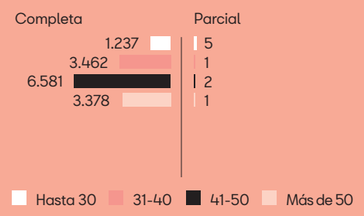
Modalidades de contrato de trabajo por edad

Promedio anual 2019

Tipo de contrato



Tipo de jornada



Número de despidos

A 31 de diciembre

Por sexo

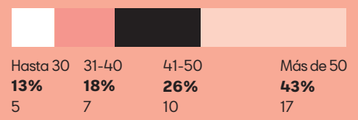
69%
27

31%
12

Funciones



Por edad



Remuneración media (€)

Ejercicio 2019

Por sexo

46.291 **44.080**

Funciones*	
MOD	37.725
MOI	47.182
PME+TA	59.382
Edad*	
Hasta 30	34.904
31-40	42.488
41-50	45.328
Más de 50	53.017

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

Absentismo de la plantilla

Número de horas en 2019*

Enfermedad común y profesional
1.238.601
4,2%

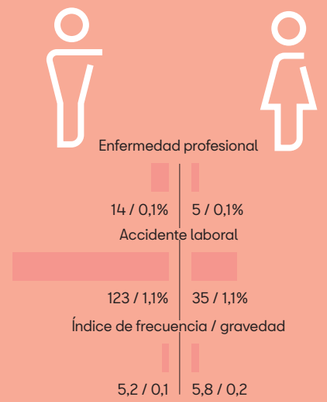
Accidente laboral
44.376
0,1%

Total
1.282.977
4,3%

(*) Respecto al total de horas industriales.

Afectaciones de la plantilla

Número de empleados en 2019



La política de remuneraciones de SEAT sigue el principio de igualdad entre géneros, por lo que no hay diferencias entre el salario base percibido por hombres y mujeres en el mismo puesto de trabajo.

Brecha salarial

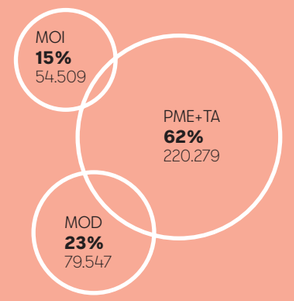
Ejercicio 2019

SEAT garantiza la igualdad de salarios y derechos entre sus empleados. Su política de remuneraciones sigue el principio de igualdad entre géneros, por lo que no hay diferencias entre el salario base percibido por hombres y mujeres en el mismo puesto de trabajo. La brecha salarial de la compañía (4,8%) se sitúa muy por debajo de la media en España, que según el último dato disponible del Instituto Nacional de Estadística (INE) es del 21,9%.

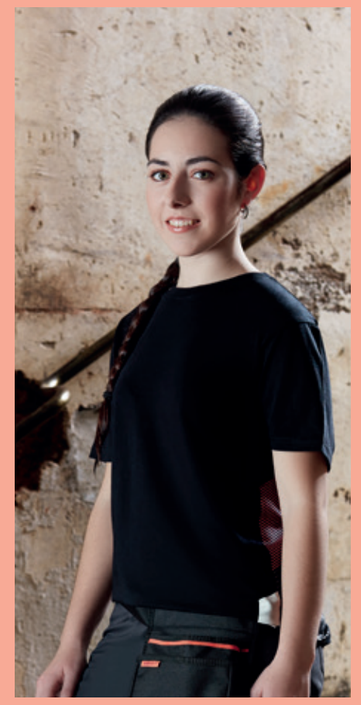
(*) Se incluyen todos los conceptos retributivos (salario fijo, salario variable y pagos en especie). Se excluyen los siguientes colectivos: jubilados, aprendices, personal impatriado y expatriado. La remuneración de los miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo se informa en las Cuentas Anuales (apartado 21b) de la Memoria).

Horas de formación

Número de horas en 2019



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





Primer año de trabajo a tres turnos en Martorell en el mes de agosto

Por primera vez en la historia, por necesidades de producción se trabajó a tres turnos en la planta de Martorell durante el mes de agosto, un tiempo dedicado habitualmente a tareas de mantenimiento y acondicionamiento de las líneas.

Esta demanda motivó la movilidad voluntaria de alrededor de unos 1.000 empleados y la contratación puntual de unos 600 profesionales mediante empresas de trabajo temporal (ETT). El resultado fue muy satisfactorio y se alcanzaron con éxito los objetivos previstos.

Organización del trabajo y diálogo social

Tiempo de trabajo

En su capítulo V, el convenio colectivo de SEAT indica todo lo referente a la organización del tiempo de trabajo de los empleados. Como regla general, la jornada laboral básica anual será de 1.712 horas distribuidas en 214 días de trabajo.

Para los trabajadores con turnos rotativos, la jornada diaria será de ocho horas presenciales. Se establecen 15 turnos semanales de lunes a viernes, pudiendo realizarse turnos adicionales de producción en fin de semana por lanzamientos y puntas de demanda. Como máximo, se podrán organizar turnos adicionales en 42 fines de semana.

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

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

Todo ello se compatibiliza con el "trabajo por confianza" establecido en la empresa para el personal indirecto a turno diurno. 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 deberá incluir el horario concreto de inicio y finalización de la jornada de trabajo de cada persona.

El convenio colectivo de SEAT se aplica a todos sus trabajadores, con excepción del personal directivo y extraconvenio. El porcentaje de empleados cubiertos por el convenio asciende al 91,6%.

Garantía de diálogo social

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

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

Comisiones de empleados de SEAT

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



Salud y bienestar de los empleados

El Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS) de Martorell es el eje del desarrollo del modelo de gestión de la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores de SEAT. Este modelo integra tres líneas de actuación principales:

- **Atención asistencial a los trabajadores.**
- **Acciones de prevención**, tanto de enfermedades laborales (laboratorio de biomecánica) como de otras afecciones mediante las pruebas de diagnóstico de imagen (ecografías, radiografías y mamografías) o los servicios de ginecología y cardiología.
- **Bienestar y difusión de hábitos saludables en todos los ámbitos de la vida**, con la integración de nuevos servicios (yoga y *fitness* emocional) y el desarrollo de campañas específicas.

Estos servicios convierten a SEAT en un verdadero referente internacional en medicina preventiva y empresa saludable. Al mismo tiempo, la compañía se alinea con los compromisos adquiridos en el convenio colectivo vigente (2016-2020), que contempla un concepto de salud laboral que tenga en cuenta "todas las condiciones y circunstancias laborales que contribuyen a prevenir los riesgos, fomentando actitudes saludables y adaptando el trabajo a la persona".

Los servicios que ofrece SEAT en el ámbito de la salud, la seguridad y el bienestar de los empleados la convierten en un verdadero referente internacional en medicina preventiva y empresa saludable.

La compañía dispone de una adecuada cultura orientada hacia la prevención de riesgos que pone la salud de los trabajadores en el centro de cualquier actividad.



El artículo 112 del convenio colectivo de SEAT reconoce que el campo de la prevención de riesgos laborales ultrapasa los límites de la estricta seguridad e higiene para abarcar el concepto más amplio de salud laboral, evitando los riesgos, fomentando las actitudes preventivas y adaptando el trabajo a la persona. La compañía dispone de una adecuada cultura orientada hacia la prevención de riesgos que pone la salud de los trabajadores en el centro de cualquier actividad a todos los niveles, operativos y directivos.

También en este 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 de todos los trabajadores 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.

Adicionalmente, y como parte del servicio de prevención mancomunado de las empresas del Grupo Volkswagen en España, SEAT forma parte y preside el comité intergrupo que reúne a los representantes de los trabajadores y las direcciones de las empresas que forman parte de dicha mancomunidad.

Asimismo, el artículo 112 del convenio colectivo destaca especialmente el compromiso en la mejora de las prácticas de prevención de riesgos laborales, sobre todo en lo referente a los riesgos psicosociales y las enfermedades profesionales por movimientos repetitivos. Se hace referencia también a la problemática del consumo de alcohol y drogas en el ámbito laboral, con el establecimiento de programas o medidas para buscar soluciones a las situaciones y los riesgos laborales derivados de este consumo.



SEAT tiene 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.



CARS, innovación y tecnología para el cuidado de la salud

Un año de CARS

5.268
consultas de traumatología

20.038
sesiones de fisioterapia

1.315
sesiones de Return to Work

403
sesiones de la escuela de espalda

1.335
consultas de ginecología

1.505
consultas de salud mental

6.496
pruebas diagnósticas

4.224 ecografías
1.319 radiografías
612 mamografías
341 infiltraciones de plasma rico en plaquetas

12.261
sesiones de CARSFIT

70
pruebas de biomecánica

806
consultas cardiológicas

82.825
Total de actividades del Servicio Médico*

El Centro de Atención y Rehabilitación Sanitaria (CARS) de Martorell es el eje del desarrollo del modelo de gestión de la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores de SEAT.

Primer laboratorio de biomecánica de España integrado en la empresa

En el campo de la prevención, CARS cuenta con el primer laboratorio de biomecánica de España integrado en la empresa y orientado a la salud en el trabajo. Este equipamiento dispone de la tecnología más avanzada para capturar y analizar los movimientos de los operarios en las líneas de producción.

El análisis del esfuerzo muscular y la posición de las articulaciones al realizar determinadas acciones contribuye a la reducción de lesiones, pero también se aplica al diseño de una nueva línea de montaje para prevenir riesgos asociados. Entre las tecnologías que utiliza el laboratorio destacan la creación de avatares en 3D mediante 20 cámaras combinadas con sensores y el uso de la realidad virtual para simular entornos reales de trabajo.

Desde 2017, el laboratorio de biomecánica ha realizado más de 4.000 estudios y ha conseguido una reducción de un 70% de bajas por lesiones musculares. Los datos recogidos han servido, por ejemplo, para adaptar la línea del nuevo SEAT León de manera que se rebajará 20 centímetros la altura en uno de los tramos.

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

Pruebas piloto: yoga y *fitness* emocional

CARS desarrolla anualmente pruebas piloto de nuevos servicios con el objetivo de valorar su acogida y estudiar su integración en el programa regular del centro. En 2019 se realizaron las pruebas piloto de yoga y de *fitness* emocional, con sesiones grupales e individuales para ganar empoderamiento emocional y autoconfianza personal y laboral.



Campañas de seguridad y salud laboral

Como complemento a la actividad regular que desarrolla CARS, SEAT impulsa a lo largo del año numerosas campañas y proyectos dirigidos a mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores y sus familias:



Segunda edición de la SEAT Healthy Week

Organizada por primera vez en 2018, el interés de los empleados por la calidad de vida y los hábitos saludables han consolidado a la SEAT Healthy Week como uno de los eventos más seguidos por los empleados de la planta de Martorell.

En 2019 se celebró en el mes de mayo y constó de numerosas actividades y talleres teórico-prácticos sobre temas muy variados (nutrición deportiva, seguridad vial, ejercicio físico, primeros auxilios, prevención del cáncer de próstata o cuidado de la piel). También se realizaron sesiones prácticas de relajación e introducción al *mindfulness*.

Donación de sangre:
instalación de la unidad móvil del Banc de Sang i Teixits en las instalaciones de Martorell para promover la donación de sangre.

Vacunación contra la gripe:
servicio gratuito y voluntario de vacunación en CARS y en el resto de los servicios médicos de SEAT. En 2019, la campaña contó con la colaboración del Dr. Bonaventura Clotet, embajador de la marca y referente mundial en investigación sobre enfermedades infecciosas.

Prevención del cáncer:
reparto de folletos informativos para tomar conciencia sobre la importancia de las revisiones y controles periódicos.

Apoyo para dejar de fumar:
campaña de información a los empleados interesados sobre las herramientas que SEAT ofrece para ayudar a la plantilla a dejar el tabaco, como folletos y documentos, asesoramiento personalizado por parte del personal sanitario, o pruebas diagnósticas para conocer la capacidad pulmonar o el nivel de monóxido de carbono que aspiran.

Chequeo y prevención de la salud dental:
visita a Martorell de un autobús dental donde realizar chequeos de unos 15 minutos de duración sobre la salud dental de los empleados e identificar posibles problemas.

Campañas mensuales de prevención:
en junio de 2019 se inició el desarrollo de campañas mensuales dedicadas a cuestiones propias de cada época del año (cuidado de la piel antes de la exposición al sol, alergias, vacunas y viajes, etc.).

SEAT impulsa numerosas campañas y proyectos dirigidos a mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores y sus familias.



Impulso al desarrollo y el aprendizaje continuo

"Always Learning", formación integral en capacidades profesionales y personales

"Always Learning" es el concepto que agrupa todas las actividades de formación que SEAT ofrece a sus empleados. Lanzado en el ejercicio anterior, en 2019 acabó de configurarse como un programa integral, con dos tipologías de formaciones:

- **"Lo necesito":** formaciones destinadas a mejorar las capacidades profesionales o adquirir nuevos conocimientos para desempeñar su función en la compañía.
- **"Lo quiero":** oferta de cursos sobre disciplinas muy diversas que los empleados pueden realizar de forma gratuita y libre, fuera del horario laboral.

En el ámbito de "Always Learning / Lo necesito" destacó la graduación de 38 empleados en el exigente programa "Nanodegrees", que ofrece microgrados de formación de nivel avanzado sobre ámbitos como *big data*, últimas tecnologías o entornos web y *mobile*. Estos cursos *on-line* de elevada especialización requieren gran dedicación y esfuerzo, y están impartidos por Udacity, conocida como "la universidad de Silicon Valley" por su colaboración con las empresas tecnológicas más punteras.

"Always Learning" reafirma el compromiso de SEAT con el empleo y ofrece posibilidades adicionales de desarrollo profesional a todos sus empleados.

Always Learning





Por su parte, el lanzamiento de "Always Learning / Lo quiero" supone un cambio muy relevante en la orientación de las formaciones corporativas, ya que el propio trabajador dirige su aprendizaje hacia las temáticas que más le interesen, aunque no estén directamente relacionadas con su trabajo actual. El programa ofrece 200 cursos presenciales y *on-line*, con un foco especial en la digitalización y las nuevas tecnologías. Otro ámbito relevante es la formación en idiomas, mediante cursos *on-line* suministrados por el proveedor EF (Education First). El acceso a "Always Learning / Lo quiero" se gestiona a través del portal del empleado YeS (yes.seat.es), en el apartado "Mi Formación", o en **http://alwayslearning.seatformacion.com.**

Always Learning

Lo necesito

2.313
cursos

10.227
empleados recibieron formación

Lo quiero

212
cursos

1.120
empleados recibieron formación

Masterclasses a cargo de expertos internacionales

Como complemento a la formación a los empleados a través de "Always Learning", SEAT organiza a lo largo del año una serie de *masterclasses* impartidas por profesionales de prestigio internacional. En 2019 se organizaron las siguientes:

- / "Communicating in English with impact", impartida por el *coach* Hugo Immink.
- / "Presentaciones eficaces", a cargo del equipo de la consultora Both. People & Comms.
- / "Sobre la irrupción del *Big Data*", impartida por el director de Deusto BigData, Álex Rayón.

Estas sesiones se dan a conocer mediante los canales habituales de comunicación interna y están abiertas a toda la plantilla. Posteriormente, se difunde la grabación de la *masterclass* para facilitar el acceso de los empleados que no pudieron acudir presencialmente.

Encuentro del colectivo de referentes

Los referentes de SEAT son un grupo seleccionado de profesionales con altas competencias que comparten sus conocimientos con otras personas dentro y fuera de su área.

En julio de 2019, este colectivo se reunió en Martorell para profundizar en su perfil y fomentar el *networking* entre ellos. Durante la cita, se organizó también una ponencia por parte de un experto en neuroinfluencia, así como charlas de varios referentes internos.





La Escuela de Aprendices incorpora la gamificación para formar en programación

Desde su creación en 1957, la Escuela de Aprendices de SEAT ha ido adaptando sus programas a la evolución de la industria para mantener su excelencia como centro de formación especializado en automoción.

En esta vocación de mejora continua, en 2019 incorporó a sus programas un innovador sistema de gamificación que permite aprender diferentes lenguajes de programación de manera natural. Cada día, los alumnos deben resolver una serie de retos en los lenguajes Phyton, Java o Unity. El mecanismo de la formación es sencillo, intuitivo y fomenta la formación constante en habilidades que serán clave en su futuro profesional.

La Escuela de Aprendices ofrece en la actualidad cuatro programas de grado superior, dirigidos a estudiantes de entre 18 y 21 años, con una duración de tres años y 5.000 horas repartidas entre formación y prácticas.

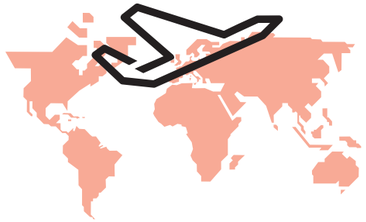
En julio de 2019 se integraron en la plantilla de SEAT los 43 aprendices que finalizaron su formación, mientras que el período de inscripción para el curso 2019/20 se cerró con 74 alumnos.

Estancias internacionales

Durante 2019 se gestionaron:

229
estancias internacionales

158 expatriados
71 impatriados



13
países

21
empresas del Grupo Volkswagen

40%
de las estancias correspondieron al colectivo de *management*

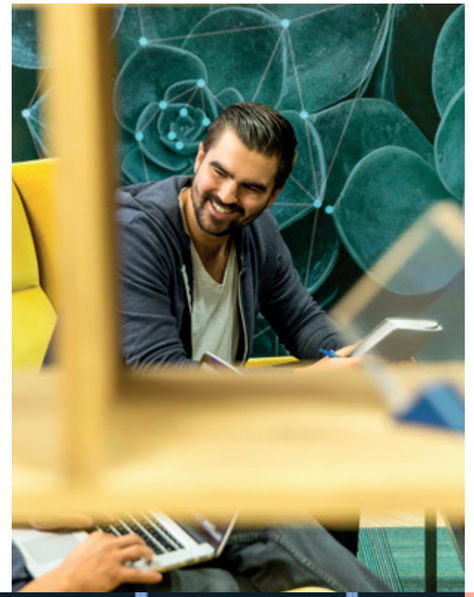
54%
de estancias gestionadas con familia

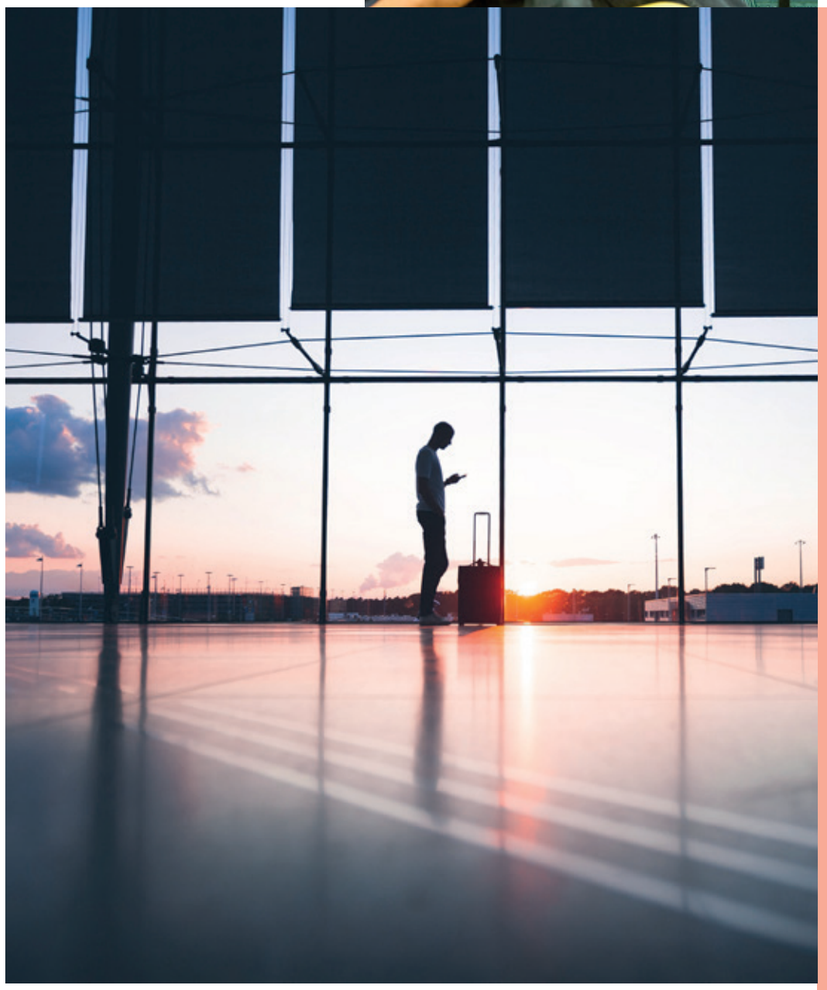
14%
en la modalidad de *split family* (su familia se queda en origen)

Las estancias internacionales permiten participar en proyectos estratégicos de gran valor, por su transversalidad y la oportunidad de conocer distintas culturas de trabajo.

Desarrollo de las estancias internacionales

La estrategia de globalización que desempeña actualmente SEAT y el incremento de sinergias con otras empresas del Grupo convierten las estancias internacionales en una oportunidad de desarrollo profesional y personal única, con crecientes opciones de movilidad laboral. Las estancias permiten participar en proyectos estratégicos de gran valor, por su transversalidad y la oportunidad de conocer distintas culturas de trabajo. Entre los principales destinos de las expatriaciones se encuentran las plantas del Grupo Volkswagen en otros países que producen modelos de la marca SEAT.





Evaluación del desempeño

En línea con la personalización del itinerario profesional de cada empleado, SEAT cuenta con un modelo propio de evaluación del desempeño que se basa en la realización de entrevistas individuales para documentar la labor y el potencial del empleado, identificar el talento, y asesorar sobre su programa de formación y acciones de desarrollo.

En 2019 se cubrió una nueva fase de implantación de este programa. Entre las acciones realizadas destacan el nuevo formato de la Entrevista Feedback, que deja de realizarse en papel para gestionarse mediante el portal del empleado YeS. En la entrevista, el empleado debe rellenar un cuestionario de autoevaluación dividido en cuatro ámbitos (Innovación, Equipo, Resultados y Reflexión). A continuación, se reúne con su responsable para consensuar la evaluación y las necesidades formativas.

Otra novedad es la extensión al personal de la compañía que ocupa un puesto de extraconvenio (PDE) del sistema de fijación de objetivos OKR (*Objectives and Key Results*), que se basa en un diálogo fluido entre mánager y colaborador para fijar de manera fácil y flexible los objetivos y el seguimiento de los mismos.

SEAT cuenta con un modelo de evaluación del desempeño basado en entrevistas individuales para documentar la labor y el potencial del empleado, identificar el talento, y asesorar sobre su programa de formación y acciones de desarrollo.

Captación y retención de talento

La renovación de los perfiles profesionales hacia conocimientos digitales y la diversificación de la actividad de la compañía, con la incorporación de unidades como SEAT:CODE, especializada en el desarrollo de *software*, obligan a intensificar la actividad de captación y retención de profesionales especializados. Para ello, SEAT desarrolla programas y acciones propias en esta dirección, con una presencia especialmente activa en los principales foros tecnológicos.

Kickstart, renovación del programa de prácticas

Una de las vías tradicionales de captación de talento para la compañía son los programas para estudiantes en prácticas (grado y máster), con estancias de entre 6 y 12 meses en diversas áreas de SEAT.

En 2019, el programa de prácticas experimentó una profunda renovación con el objetivo de potenciar el prestigio de SEAT como compañía empleadora,



innovadora y de referencia para futuros profesionales. Entre las principales novedades del programa figuran la mejora de las condiciones económicas, un nuevo proceso de selección y la incorporación de los estudiantes en dos únicos momentos puntuales del año (septiembre-octubre y febrero-marzo).

El nuevo Kickstart introduce también el Jump Day, un *workshop* que ofrece herramientas para el crecimiento profesional y personal de los participantes, a partir de un análisis de sus principales capacidades y aptitudes. Por último, se ha incorporado el rol de "Buddy", un estudiante veterano que acompaña a los recién incorporados.



Primera edición del Kickstart Challenge

En el marco del desarrollo del nuevo programa de prácticas, SEAT organizó en mayo de 2019 la primera edición del Kickstart Challenge. Este evento retó a estudiantes de los últimos años de carrera o máster a mostrar su talento, con el objetivo de seleccionar a profesionales para incorporarse al Kickstart.

Los 120 jóvenes participantes demostraron sus aptitudes a través de diferentes dinámicas y la resolución de retos concretos en torno al futuro de la movilidad, en áreas relacionadas con la tecnología, el comercio o el mundo digital.

Con el Kickstart Challenge, SEAT quiere detectar a los futuros líderes de la movilidad en diferentes áreas de conocimiento, con un aporte de valor multidisciplinar y único. Se buscan perfiles como "Tech Lover" (estudiantes de Ingeniería, Tecnología, Ciencias, Matemáticas o similar), "Digital Ninja" (con conocimientos en *big data*, *data science*, experiencia de usuario, *marketing* digital) y "Business Genius" (estudiantes de Administración y Dirección de Empresas, Economía o disciplinas relacionadas). Este tipo de iniciativas también refuerzan el compromiso de SEAT con el empleo juvenil y la capacitación de los profesionales del futuro.

El programa Trainee selecciona a jóvenes graduados con alto potencial y desempeño que pueden contribuir a afrontar los retos estratégicos de futuro y la transformación digital de SEAT.

Programa Trainee, enfoque a perfiles digitales

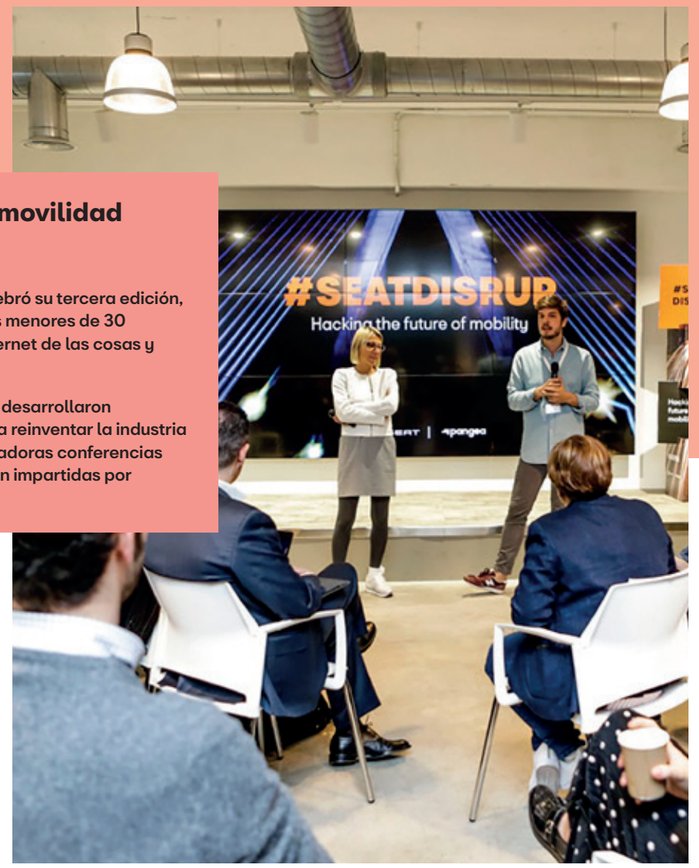
Mientras Kickstart se dirige a estudiantes en prácticas, el programa Trainee selecciona a jóvenes graduados con alto potencial y desempeño que pueden contribuir a afrontar los retos estratégicos de futuro y la transformación digital de la compañía. El programa, de 12 meses de duración, resulta una excelente oportunidad de adquirir una visión global sobre SEAT mediante un plan de rotación individualizado por diversas áreas de la compañía, formación continua, la realización de proyectos retadores y una estancia internacional en una de las empresas del Grupo Volkswagen en Europa.

SEAT desarrolla también el Programa Doctorado, que impulsa la realización de proyectos de investigación estratégicos en la propia compañía, en una apuesta por la investigación de calidad y por avanzar en nuevas áreas de futuro.

SEAT Disrup, diseñando la movilidad del futuro

La iniciativa SEAT Disrup, que en 2019 celebró su tercera edición, reunió en Barcelona a 30 jóvenes talentos menores de 30 años, especializados en *e-commerce*, Internet de las cosas y ciberseguridad.

Divididos en 10 equipos, los participantes desarrollaron propuestas innovadoras y disruptivas para reinventar la industria del automóvil. Además, asistieron a inspiradoras conferencias sobre el futuro del sector de la automoción impartidas por profesionales de SEAT.



Participación en foros tecnológicos

Con el objetivo de la captación de talento entre profesionales emprendedores de perfiles digitales, la compañía también estuvo presente en 2019 en diversos foros tecnológicos celebrados en ciudades europeas:

4 Years From Now - 4YFN (Barcelona), encuentro tecnológico internacional de emprendedores y *startups* en el que SEAT organizó diversas actividades para dar a conocer sus proyectos y retos actuales. Entre ellos, la iniciativa Start4big, que la compañía impulsa junto a Aigües de Barcelona, CaixaBank, Naturgy y Telefónica.

WeAreDevelopers World Congress (Berlín), la conferencia internacional de programadores de *software* más grande de Europa, en la que se presentó el nuevo centro de desarrollo de *software* de la compañía, el SEAT:CODE.

Barcelona Digital Talent (Barcelona), jornada que pone en contacto a *startups*, centros de innovación, proveedores de tecnología y grandes empresas en proceso de transformación digital. La compañía presentó también la función de SEAT:CODE.

Por último, destaca la integración de SEAT en la plataforma de información *on-line* Welcome to the Jungle para la captación de perfiles tecnológicos en su extensa base de datos.

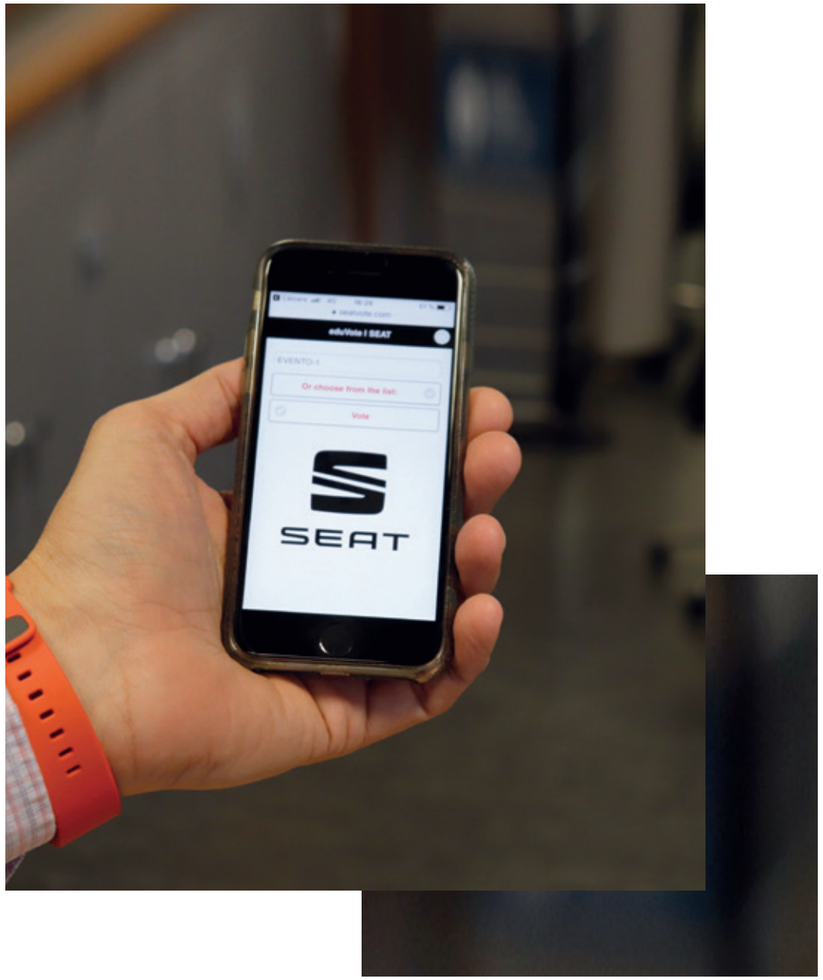
Con el objetivo de captar talento entre profesionales emprendedores de perfiles digitales, SEAT participa en diversos foros de carácter tecnológico.

Beneficios sociales: “SER SEAT ES MÁS”

Beneficios laborales: novedades en el sistema de retribución flexible y paga por beneficios

El sistema de retribución flexible “Activa tu nómina” incorpora desde 2019 la posibilidad de pagar formaciones en diversas universidades y escuelas de negocio, aprovechando las ventajas fiscales de este modelo. En concreto, permite acceder a la oferta de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), ESADE, EAE y Abat Oliba CEU. Las peticiones son analizadas por un comité, que propone al empleado cómo se aplicaría el pago del curso en la nómina. Esta opción se añade a la posibilidad de contratar cursos de idiomas, la póliza de salud o la guardería de los hijos.

La retribución flexible incorporó también el pago del bocadillo y el comedor a través de este sistema, lo que supone que todos los gastos por estos conceptos se beneficiarán de la ventaja fiscal que aporta el sistema, que permite reducir la base de tributación de cada empleado.



El sistema de retribución flexible “Activa tu nómina” incorpora desde 2019 la posibilidad de pagar formaciones en diversas universidades y escuelas de negocio.

El incremento del beneficio operativo de la compañía en 2018 permitió que los empleados con convenio recibieran por tercer año consecutivo la paga de beneficios aprobada en el convenio colectivo vigente. Cada empleado recibió 1.069 euros brutos, un 49% más que en 2018 (716 euros).

Nuevas ventajas y servicios para los trabajadores

ASES, asesoramiento en cuestiones sociales
Entre los nuevos beneficios implantados en 2019 destaca el servicio de asistencia social ASES (Asistencia Social Empleados SEAT), que ofrece asesoramiento y acompañamiento en varias situaciones de la vida privada.

En concreto, ASES ofrece información especializada en temas relacionados con la pareja (matrimonio, pareja de hecho, divorcio, viudedad...), hijos (nacimiento, educación, adopciones, derechos de familias numerosas o monoparentales...), personas mayores (atención y cuidado), vivienda, o diversidad funcional y dependencia.

El programa ofrece un servicio completamente personalizado, confidencial y gratuito, mediante atención telefónica o presencial, en los casos que lo requieran. Su uso se gestiona mediante el portal https://programa-ases.com.

Modernización de espacios comunes: comedor y vestíbulo del edificio corporativo
En 2019 se inauguraron las reformas de dos de los espacios más significativos de las instalaciones de SEAT en Martorell. El comedor de las oficinas centrales se amplió y modernizó completamente para garantizar un servicio más ágil y cómodo a los empleados. Este espacio sirve diariamente más de 1.000 menús.

Por su parte, el edificio corporativo estrenó un nuevo vestíbulo, que transmite la nueva identidad y valores de la compañía. La mejora ha permitido ganar en funcionalidad para los empleados, ya que incorpora diferentes puestos de trabajo flotantes y espacios para mantener reuniones rápidas.

Servicio SEATvote para organizar votaciones en tiempo real
Los empleados de SEAT disponen de una nueva aplicación para mejorar la experiencia de los eventos que organicen. SEATvote permite realizar votaciones en tiempo real a través del móvil, muestra los resultados al momento y los guarda en un informe posterior. Se trata de un sistema atractivo, ágil y digital para amenizar los eventos y comprobar si se han entendido los mensajes transmitidos.

Ofertas para vivir la ciudad de Barcelona
A lo largo del año, SEAT ofrece a sus empleados ofertas exclusivas para disfrutar de algunos de los principales eventos culturales, deportivos y del sector de la automoción que se celebran en la ciudad de Barcelona. Entre los acontecimientos a los que pudieron asistir en 2019 destacan:

- Encuentro de coches históricos Espíritu de Montjuïc
- Festival Jardins de Pedralbes
- Automobile Barcelona (Salón del Automóvil)
- Festival de música Primavera Sound (sorteo de entradas)
- Partidos del primer equipo del FC Barcelona (sorteo de entradas)

Los empleados disfrutaron también de una oferta especial en la compra del patinete eléctrico SEAT EXS KickScooter, con motivo de la celebración del Día del Padre.



Descubre-T by SEAT, orientación profesional para hijos de empleados

Uniendo los valores de empresa volcada en apoyar a los trabajadores y sus familias y compañía implicada en el desarrollo de talento, las instalaciones de Martorell acogieron en el mes de mayo la primera edición de Descubre-T by SEAT, una iniciativa dirigida a estudiantes de 4º de ESO hijos de trabajadores.

La compañía preparó una jornada lúdica con el objetivo de orientarles sobre las nuevas salidas profesionales y ayudarles en una decisión relevante para su futuro. El maestro de ceremonias del evento fue el *youtuber* David Calle, considerado “el profesor más famoso de Internet”.

SEAT ofrece a sus empleados ofertas exclusivas para disfrutar de algunos de los principales eventos culturales, deportivos y del sector de la automoción.

“Movemos SEAT”, lema del homenaje anual al compromiso de los empleados

El Auditori de Barcelona acogió en el mes de octubre una nueva edición del evento Aniversario en SEAT, que desde hace 12 años homenajea a los empleados más veteranos de la compañía (mayoritariamente, con 30 años de antigüedad).

En esta ocasión, el acontecimiento se celebró bajo el lema “Movemos SEAT” y tuvo a la cultura urbana y la micromovilidad como hilo conductor. El encuentro reunió a más de 600 trabajadores y sus acompañantes.



Let's walk together

Comunicación y Relaciones Institucionales



Encuentros de carácter institucional

Compartir los retos de la nueva movilidad

En 2019 se desarrollaron distintos eventos de índole institucional cuyo objetivo fue acercar a entidades públicas, empresas y organizaciones la transformación que está realizando la compañía para afrontar los retos y cumplir las expectativas relacionadas con la nueva movilidad. De este modo, SEAT avanza en su propósito de ir más allá de la fabricación de vehículos para convertirse en un proveedor de movilidad.

Todos estos encuentros sirvieron para trasladar la importancia de contar con un marco institucional y normativo estable, que posibilite a las empresas conocer de manera clara cuáles son las condiciones y las reglas de juego del entorno en el que van a operar. Además, permitieron colaborar en la creación de ecosistemas públicos y privados para poder responder a los retos de la movilidad, muchos de ellos compartidos con las administraciones.

En 2019 se desarrollaron distintos eventos institucionales que permitieron colaborar en la creación de ecosistemas públicos y privados para responder a los retos de la movilidad.



Febrero

Cita sobre movilidad urbana
Antes de la presentación del SEAT Minimó *Concept car* en el Mobile World Congress de Barcelona (MWC), a principios de febrero se organizó un encuentro con diversos representantes institucionales relevantes del ecosistema de la movilidad urbana de las grandes ciudades españolas.

El propósito de esta cita fue mostrarles los productos y servicios en los que está trabajando la compañía, recibir en primera persona sus impresiones sobre las propuestas de la marca y conocer también sus expectativas en materia de movilidad urbana sostenible.

Contactos institucionales y empresariales en el MWC
SEAT fue una de las protagonistas del Mobile World Congress (MWC), celebrado del 25 al 28 de febrero en la capital catalana. La presentación de las novedades de la compañía en materia de micromovilidad, en especial la *worldpremiere* del SEAT Minimó *Concept car*, despertó el interés de un gran número de personalidades de ámbitos como la política, la empresa y los medios de comunicación.



Por el estand de la marca desfilaron, entre otros representantes políticos, Reyes Maroto, ministra de Industria, Comercio y Turismo; Raúl Blanco, secretario general de Industria; Joaquim Torra y Pere Aragonés, presidente y vicepresidente, respectivamente, de la Generalitat de Catalunya acompañados de diversos *consellers*; Inés Arrimadas, portavoz de Ciudadanos; Núria Marín, alcaldesa de l'Hospitalet de Llobregat; Jaume Collboni, regidor del Ayuntamiento de Barcelona; el político Manuel Valls, y la eurodiputada Róza Gräfin von Thun und Hohenstein.

En el ámbito económico, Josep Sánchez Llibre, presidente de la patronal catalana Foment del Treball; Pedro Mier, presidente de la Asociación Multisectorial de Empresas de Tecnologías de la Información, Comunicaciones y Electrónica (AMETIC); Pere Navarro, delegado especial del Estado del Consorcio de la Zona Franca de Barcelona, o Juan Pedro Moreno, presidente de Accenture, quisieron conocer en primera persona el nuevo SEAT Minimó *Concept car* y el resto de propuestas que la marca presentó durante el congreso.

Junio

SEAT & CUPRA on Tour Oslo
Considerada la capital del vehículo eléctrico de Europa, Oslo fue la primera parada del "SEAT on Tour", la gira que lleva las últimas novedades de la marca a algunos de los países estratégicos. Allí, la compañía quiso aproximar su oferta a un público formado por medios de comunicación, representantes de la sociedad española en Noruega y ciudadanos noruegos de primer nivel relacionados con España.

El evento, que congregó a 40 personas, fue inaugurado en junio por la embajadora de España en el país nórdico, M.ª Isabel Vicandi, y sirvió para dar a conocer a los asistentes los modelos futuros (el SEAT Minimó *Concept car* , el SEAT el-Born *Concept car* y el CUPRA Formentor *Concept car*) y para realizar la presentación mundial del Mii electric. La rueda de prensa internacional contó con la cobertura mediática de periodistas españoles, noruegos, finlandeses, estonios y letones.





Julio

"Madrid se mueve by SEAT"
La jornada "Madrid se mueve by SEAT", celebrada en julio, supuso una nueva oportunidad para compartir con medios de comunicación y público institucional la visión estratégica sobre la movilidad, la digitalización y la conectividad de SEAT, así como los nuevos productos y servicios de movilidad y micromovilidad que la compañía está lanzando al mercado.

Entre otras novedades, SEAT anunció su nuevo servicio de *carsharing* para empresas con vehículos de GNC a través de la *startup* Respiro.

Septiembre

Luca de Meo, en la World Manufacturing Convention de Hefei (China)
El presidente de SEAT, Luca de Meo, participó en septiembre en la World Manufacturing Convention (WMC) celebrada en Hefei, capital de la región de Anhui y sede del centro de I+D de JAC Volkswagen.

De Meo, que asistió en representación de todo el Grupo, habló sobre el futuro de la producción en China y sobre las perspectivas del sector de la automoción en el país. El presidente destacó en su intervención la voluntad del Grupo Volkswagen de formar parte activa de la transformación de la industria y el papel que en ello desempeña el centro de I+D de Hefei, un ejemplo de innovación aplicada al automóvil que está trabajando para definir el futuro de la movilidad.

Octubre

SEAT & CUPRA on Tour Cascais
La localidad portuguesa de Cascais acogió en octubre una nueva cita del SEAT & CUPRA On Tour, al que asistieron una cincuentena de representantes de las principales instituciones de Portugal y también destacados ejecutivos ligados a los dos países ibéricos, además de una representación de 40 periodistas portugueses.

En el acto intervino el consejero comercial y económico de la Embajada de España en Portugal, Pedro Moriyón. Los representantes de la compañía presentes en el evento explicaron los cambios que la marca ha experimentado en los últimos cinco años, así como la estrategia de futuro de SEAT y CUPRA.



Noviembre

Participación en Nueva Economía Fórum
El presidente de SEAT, Luca de Meo, intervino en noviembre en un desayuno informativo organizado por Nueva Economía Fórum que tuvo lugar en Madrid.

De Meo habló sobre la situación del sector de la automoción en España y sobre los retos de futuro que tiene por delante una industria que representa el 10% del producto interior bruto de España. Asimismo, destacó la capacidad de innovación de la industria automovilística y señaló la necesidad de un marco estable a todos los niveles para que el nuevo ecosistema de movilidad pueda desarrollarse de forma adecuada.



SEAT, en el X aniversario del Clúster de Automoción de La Rioja
El Clúster de Automoción de La Rioja conmemoró en noviembre su décimo aniversario con la organización de un evento denominado "El gran viaje, 2009-2019", que se celebró en la sede de Bodegas Franco-Españolas, en Logroño. La compañía estuvo representada en la reunión por Christian Stein, director general de Comunicación de SEAT y de Relaciones Institucionales del Grupo Volkswagen en España, que impartió la ponencia "Situación y perspectivas del sector de automoción".

Los actos de celebración del aniversario del clúster contaron también con la presencia de las empresas socias y colaboradoras, de otros clústeres nacionales del sector y del secretario general de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa del Gobierno de España, Raúl Blanco.

Encuentros institucionales en el Smart City World Congress
SEAT estuvo presente en la IX edición del Smart City Expo World Congress, celebrado en Barcelona del 19 al 21 de noviembre. Allí, la compañía presentó, ante más de 200 periodistas, la primera eScooter de su historia y recibió la visita de destacadas personalidades del mundo político y empresarial.

La ministra de Economía y Empresa en funciones del Gobierno de España, Nadia Calviño; el presidente de la Generalitat de Catalunya, Joaquim Torra, o la alcaldesa de Barcelona, Ada Colau, fueron algunos de los representantes políticos que visitaron el estand de SEAT. El presidente de la compañía, Luca de Meo, les explicó la nueva estrategia de la marca en materia de soluciones de movilidad.



Visitas de personalidades y empresas

Enero

Recepción de año nuevo en Bruselas
A finales de enero tuvo lugar en Bruselas la tradicional recepción de año nuevo que el Grupo Volkswagen ofrece a diferentes personalidades políticas de la capital europea.

Christof-S. Klitz, jefe de la Oficina de Representación del Grupo Volkswagen en la Unión Europea, se ocupó de dar la bienvenida a los asistentes antes de dar paso al discurso de Gunnar Kilian, miembro del Consejo de Dirección del Grupo y responsable de Recursos Humanos y Organización. El acto finalizó con una recepción a los asistentes.

Membresía del Cercle d'Economia

La compañía se incorporó al Cercle d'Economia, espacio de encuentro y foro de debate que quiere contribuir a conformar una sociedad abierta y plural y una economía dinámica e innovadora capaz de ofrecer oportunidades de mejora a todos los ciudadanos.

El presidente de SEAT, Luca de Meo, forma parte de la nueva Junta Directiva de la entidad que se hizo cargo de su gestión el pasado mes de julio.



Octubre

Gobernador del Banco de España
El 3 de octubre, el gobernador del Banco de España, Pablo Hernández de Cos, una de las máximas autoridades económicas del país, visitó las instalaciones de SEAT. El encuentro permitió trasladarle la importancia del sector de la automoción para España y la contribución de la compañía a la economía nacional como inversor y generador de empleo.

Además, Luca de Meo, presidente de SEAT, informó a Hernández de Cos sobre el proceso de transformación que está viviendo la compañía para afrontar los retos a los que se enfrenta el sector y para aprovechar las nuevas oportunidades que estos generan.

Diciembre

Destacada presencia en la Cumbre Mundial del Clima COP25
SEAT participó activamente en la Cumbre Mundial del Clima COP25, que tuvo lugar en Madrid del 2 al 13 de diciembre. El presidente de la compañía, Luca de Meo, intervino como ponente en la mesa redonda "Los retos de la movilidad", junto a José Vicente de los Mozos, director general adjunto del Grupo Renault y presidente de Renault España; Ángeles Santamaría, consejera delegada de Iberdrola España; Francisco Riberas, presidente ejecutivo de Gestamp, y Julia Poliscanova, directora de la ONG Transport & Environment. En la mesa, presidida por la ministra de Industria, Turismo y Comercio, Reyes Maroto, y moderada por el ex ministro de Industria, Turismo y Comercio Miguel Sebastián, se abordó cómo fomentar la electromovilidad como uno de los pilares básicos para conseguir ciudades más sostenibles y saludables.

Asimismo, Sara Riera, del departamento de Estrategia Corporativa de SEAT, y Ramón Calderón, director de Movilidad Sostenible y Relaciones Institucionales de la compañía, participaron en las mesas redondas "Raising climate ambition and performance in the transport sector" y "GNC, biometano e hidrógeno", respectivamente.

Por otra parte, el SEAT Mii electric fue el vehículo elegido por la activista medioambiental Greta Thunberg como medio de transporte durante su estancia en Madrid con motivo de la cumbre climática.



Patrocinios institucionales

Abril

VII Congreso de Gasnam
SEAT volvió a ser una de las protagonistas en el congreso anual de Gasnam, del cual es patrocinadora. El evento, que tuvo lugar en abril, se ha consolidado como un punto de encuentro ineludible para administraciones, empresas y organismos que apuestan por el uso del gas natural en el transporte.

La compañía mantiene su compromiso con el gas natural comprimido (GNC) mediante la participación en Gasnam y en su congreso anual. La VII edición del mismo tuvo como lema "Gas renovable: innovación para la movilidad sostenible" y contó con la participación de más de 50 ponentes procedentes tanto de España como de otros países. Además, durante los dos días de celebración del evento se organizaron más de 30 mesas de trabajo, diversas conferencias magistrales y la exposición de vehículos a gas más grande de Europa. SEAT estuvo representada de forma directa en tres de las mesas de trabajo.



Junio

21ª edición del Congreso del Salón Internacional de la Logística (SIL)
SEAT patrocinó en junio el 21º Congreso del Salón Internacional de la Logística (SIL) de Barcelona, celebrado bajo el lema "Supply Chain e Industria 4.0: la nueva era de la digitalización y la sostenibilidad". En él, diversos expertos de la compañía participaron en varias mesas redondas y realizaron diversas presentaciones sobre digitalización, sostenibilidad y seguridad en este ámbito.

El congreso del SIL constituye una plataforma de negocio y un punto de encuentro del sector logístico que permite tejer lazos entre mercados internacionales y fomentar las nuevas tecnologías.

Noviembre

XVIII Congreso de la Fundación CEDE
Como patrocinador del evento, SEAT estuvo presente en el XVIII Congreso de la Fundación CEDE (Confederación Española de Directivos y Ejecutivos), celebrado en noviembre en Málaga. El evento contó con la presencia de un millar de directivos de las principales empresas del país, que analizaron el presente y el futuro de la economía española y mundial, así como los pasos a seguir para tener un sistema eficiente en el que se reduzcan las desigualdades.

El presidente de SEAT, Luca de Meo, participó en una mesa redonda sobre el futuro de la movilidad sostenible. Durante su charla, habló sobre el crecimiento que experimentará en los próximos años la movilidad eléctrica, un campo en el que SEAT quiere ser cada vez más activa y convertirse en uno de los motores de la democratización de este tipo de vehículos.

Reconocimientos

Luca de Meo, premio Benvingut Talent
La Welcome Talent Society, que agrupa a profesionales de diversos ámbitos con la intención de fomentar y difundir el talento catalán, otorgó el premio Benvingut Talent al presidente de SEAT, Luca de Meo. Este galardón se concede a personalidades extranjeras que apoyan la creatividad, el talento y la competitividad catalanas.

El jurado del premio valoró la labor de Luca de Meo a la hora de apostar por las plantas de producción de la compañía en Cataluña.

Máster Honoris Causa para Luca de Meo
El presidente de SEAT, Luca de Meo, recibió un Máster Honoris Causa en Administración de Empresas por parte de la escuela italiana de negocios CUOA. El centro reconoció a De Meo como un ejemplo de gestión ética enfocada a la innovación, la cultura empresarial y la promoción del talento.

En el acto de entrega del diploma acreditativo, el presidente se mostró honrado por el reconocimiento hacia su figura por parte de una de las escuelas de negocios más prestigiosas de Italia. En su discurso de agradecimiento, subrayó la importancia de la unión del tejido empresarial con un entorno académico de alto nivel como impulsores de la innovación.

La UAB reconoce a Luca de Meo con el Premio Universidad-Empresa
El Consejo Social de la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) concedió a Luca de Meo, presidente de SEAT, el premio Universidad-Empresa, galardón que reconoce su liderazgo al frente de la compañía y el impulso que ha logrado bajo su dirección en términos económicos, tecnológicos y de sostenibilidad e innovación.

De Meo recogió el premio en un acto celebrado en el Recinto Modernista del Hospital de Sant Pau, en Barcelona. En su discurso de agradecimiento, resaltó la necesidad de los países desarrollados de incrementar el presupuesto que destinan a innovación y el papel de la universidad a la hora de impulsar la investigación en un mundo que cambia a enorme velocidad.

Los Mossos d'Esquadra reconocen la colaboración del área de Seguridad de SEAT

Seguridad de SEAT fue reconocido por la prefectura de los Mossos d'Esquadra de la Zona Sur por su estrecha colaboración con el cuerpo y su predisposición a facilitar el trabajo policial. Los responsables de la región entregaron una placa conmemorativa a la compañía con motivo del llamado Dia de les Esquadres (9 de abril), en el que se celebraron los 300 años del cuerpo. SEAT fue la única empresa privada galardonada en este evento.



SEAT participó activamente en la Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones (ANFAC) a lo largo de 2019 a través de sus grupos de trabajo, comités y foros.

Cooperación empresarial

SEAT y ANFAC, una apuesta conjunta por la movilidad sostenible

SEAT participó activamente en la Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones (ANFAC) a lo largo de 2019 a través de sus grupos de trabajo, comités y foros.

El presidente de la compañía, Luca de Meo, forma parte de la Junta Directiva de este organismo, que representa a todos los fabricantes de la industria del automóvil en España y se ocupa de definir sus posicionamientos ante los organismos públicos, fomentando el adecuado desarrollo del sector de la automoción y contribuyendo a los intereses generales del país.

Proyecto "Automoción 2020-2040"

Fruto de la colaboración de ANFAC con SEAT y KPMG, el proyecto "Automoción 2020-2040" analiza el futuro del sector de la automoción con la mirada puesta en diversos objetivos: mantener el liderazgo, atraer inversiones a las plantas españolas y definir el posicionamiento de los fabricantes en el ecosistema de la movilidad del futuro.

El reto a largo plazo es abordar la transformación del modelo de negocio y la creación de una hoja de ruta que permita evolucionar la industria del automóvil con la tecnología, la innovación y la modernidad como protagonistas.

Plan MOVES

El Plan MOVES es una iniciativa de ayuda del gobierno español, dotada con 45 millones de euros, que tiene como objetivo facilitar la adquisición de vehículos de energías alternativas y la implantación de infraestructuras de movilidad de diversa índole, como puntos de recarga de coches eléctricos, sistemas de préstamos de bicicletas eléctricas o medidas de apoyo a los planes de transporte en los centros de trabajo.

Adicionalmente, se habilitó una línea de 15 millones de euros destinada a apoyar proyectos singulares de movilidad sostenible desarrollados en ciudades Patrimonio de la Humanidad, municipios con un alto índice de contaminación o ubicados en islas, o proyectos de innovación en electromovilidad.

SEAT participó desde ANFAC en el diseño de las ayudas del Plan MOVES, así como en la difusión de la información para acceder a ellas.

Comité del vehículo eléctrico y alternativo (VEA)

La compañía forma parte de un nuevo comité creado en el seno de ANFAC y dedicado específicamente al vehículo eléctrico y alternativo (VEA).

El objetivo del Comité VEA es trabajar para fomentar una movilidad sostenible e inteligente, para lo cual cuenta con miembros expertos en la materia de las distintas marcas integradas en la asociación. Se trata de una muestra más del compromiso de SEAT por la nueva movilidad del siglo XXI.

Mesa de movilidad sostenible

La iniciativa Mobility City de Zaragoza, impulsada por la Fundación Ibercaja, acogió en abril una mesa de trabajo en la que se dieron cita el Foro de Movilidad y el Comité VEA de ANFAC, al que pertenece SEAT.

Entre otras cuestiones se abordaron temas relacionados con el cambio climático, los planes de incentivos al vehículo alternativo y su infraestructura, y las actuaciones del comité VEA.

Presentación del camión y la furgoneta eléctrica de MAN

El equipo de Relaciones Institucionales de SEAT colaboró en la difusión, entre autoridades y asociaciones, de los actos de presentación de los dos nuevos vehículos eléctricos que la empresa MAN Truck & Bus Iberia efectuó en el Centro de Formación de su plataforma de Coslada (Madrid).

En enero se presentó el camión eléctrico TGM 26.360 E, un vehículo rígido de 26 toneladas destinado a la distribución urbana, mientras que en junio vio la luz la furgoneta MAN eTGE 100% eléctrica. Ambos actos sirvieron para dejar patente el cambio disruptivo que se está produciendo en el transporte de mercancías, con la electrificación de la industria y la llegada de la conducción autónoma.





Impulso a la movilidad con gas natural

El presidente de SEAT, Luca de Meo, y el presidente de Redexis, Fernando Bergasa, firmaron en diciembre un acuerdo para crear una red de instalaciones de repostaje de gas natural comprimido (GNC) e impulsar la movilidad sostenible mediante el uso de este combustible alternativo. Según el acuerdo, SEAT compartirá con Redexis información sobre la demanda de vehículos de emisiones reducidas, lo que permitirá conocer las zonas donde es más necesaria la instalación de puntos públicos de carga de GNC.

De acuerdo con los datos de Gasnam, en 2030 podría superarse el millón de coches impulsados con gas natural en España. Por este motivo, el desarrollo de una red de gasineras que dé cobertura a sus necesidades es un objetivo estratégico para Redexis, que en los próximos dos años prevé contar a escala nacional con más de 100 puntos de repostaje.

Uno de los propósitos de SEAT y Redexis es replicar en el resto de España el modelo de crecimiento del gas natural que ha tenido lugar en Madrid y Barcelona, ofreciendo la capilaridad necesaria para que cualquier ciudadano pueda moverse por todo el país utilizando el gas natural como combustible económico y ecológico.

Luca de Meo, Medalla de Honor de Foment del Treball

El presidente de SEAT, Luca de Meo, fue distinguido por la patronal catalana Foment del Treball con la Medalla de Honor de Empresario del Año. El galardón reconoce su liderazgo y visión disruptiva al frente de la compañía, a la que ha llevado a obtener los mejores resultados de la historia, tanto en cifra de ventas como en beneficios.

De Meo agradeció el reconocimiento de la organización patronal, remarcó el compromiso de la empresa con la sociedad española y subrayó el cambio de modelo que necesita el sector para dar respuesta a las necesidades de la nueva movilidad sin dejar de ser un motor de la economía del país.

Ready for the future



Desaceleración de la economía

La economía mundial creció en 2019 un 2,9%, lo que supone siete décimas menos que el año anterior y el nivel más bajo de crecimiento desde el inicio de la crisis en 2008. Las principales causas de esta desaceleración económica se hallan en las tensiones comerciales y geopolíticas y en la imposición de políticas proteccionistas que siembran la inseguridad entre las empresas y los inversores. El diagnóstico de lo que el Fondo Monetario Internacional (FMI) denomina "desaceleración sincronizada" se completa con los factores locales que tensan las economías emergentes, así como con los problemas estructurales de baja productividad y el envejecimiento de la población que soportan las economías avanzadas.

La guerra comercial entre Estados Unidos y China marcó el calendario económico mundial, aunque algunas medidas como el impulso de la cooperación multilateral o la apuesta por la distensión de los últimos meses del año permitieron moderar las consecuencias de la pugna entre ambas potencias.

La guerra comercial entre Estados Unidos y China marcó el calendario económico mundial.

El descenso en el crecimiento de las economías más desarrolladas afectó especialmente a Estados Unidos, a la zona euro y a los países emergentes de Asia y Latinoamérica. El ritmo de expansión de la economía estadounidense experimentó un cierto freno a medida que fue desapareciendo el impulso generado por el recorte de los impuestos realizado a comienzos de 2018. En China, el enfriamiento experimentado refleja no solo la introducción de crecientes aranceles derivados de su pugna comercial con Estados Unidos, sino también la ralentización de la demanda interna tras las medidas necesarias para controlar el endeudamiento.

La economía de la zona euro creció durante el primer trimestre del año más que en los seis meses anteriores, aunque a partir del segundo trimestre comenzó a percibir la contracción de la economía alemana a causa de la caída de la actividad industrial. El descenso de las exportaciones actuó como un pesado lastre, compensado en parte por la firmeza de la demanda interna. La incertidumbre generada por el Brexit continuó influyendo en la confianza empresarial, que solo en octubre de 2019 pareció encauzarse hacia una salida ordenada de la Unión Europea por parte de Gran Bretaña, tras el acuerdo alcanzado para extender la prórroga hasta el 31 de enero de 2020, fecha en la que finalmente se hizo efectiva su salida oficial.



Por su parte, España no escapó a la tendencia de desaceleración de la actividad económica mundial. De esta manera, las tensiones internacionales compartieron protagonismo con la incertidumbre política local, como consecuencia del bloqueo de las instituciones generado por el predominio, durante los últimos cuatro años, de gobiernos en funciones o en minoría parlamentaria. La parálisis política ha generado la pérdida de oportunidades para haber realizado las necesarias reformas estructurales en los ámbitos del empleo, la deuda y el déficit. En este contexto y con evidentes signos de ralentización, España situó en 2019 su tasa de crecimiento en el 2%, una cifra mayor que la de la zona euro (1,2%). Sin embargo, el debilitamiento de las variables macroeconómicas que impulsan el crecimiento (exportaciones, inversiones y consumo), la desaceleración de la industria, la reducción del ritmo de creación de empleo y el mantenimiento del nivel del déficit son indicios de un cambio de ciclo en la economía española.

Cambio de paradigma en el sector de la automoción

La industria del automóvil ha entrado de lleno en el reto que supone dar respuesta a las demandas de la sociedad digital y de un mundo cada vez más conectado. La digitalización ha traído consigo un cambio de paradigma en los modelos de negocio tradicionales que ha provocado la transformación no solo del modo en que la industria produce, sino también de la forma en que se comunica con sus clientes.

Avances como la conectividad de los vehículos, la electrificación o los coches autónomos suponen un enorme desafío para los fabricantes. También lo son una movilidad compartida que se abre camino año a año o el modo de hacer que coche, propietario y red de concesionarios y talleres mantengan una conexión permanente que redunde en usuarios satisfechos y fieles a la marca.

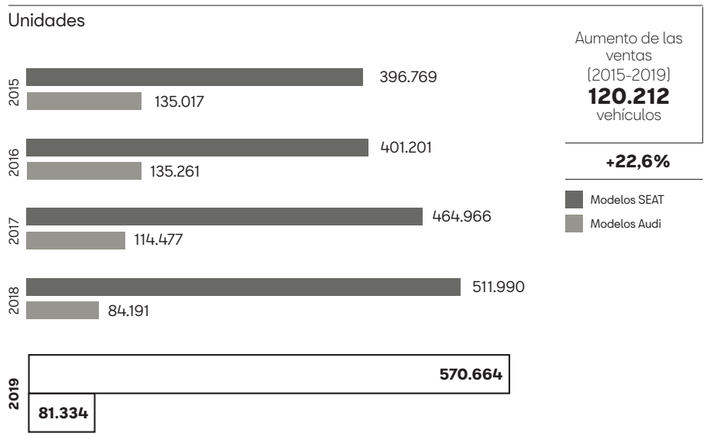
De la misma manera que los cambios tecnológicos y de hábitos de consumo de los clientes han generado una profunda transformación del sector, también las tradicionales áreas geográficas de producción y venta de los vehículos se han desplazado a otras regiones. China se ha consolidado como el mayor productor y vendedor de automóviles del mundo,





España está situada en una posición de privilegio dentro del ranking de los 10 mayores productores de automóviles.

Ventas de vehículo nuevo a la red



superando a los países que han dominado el sector durante décadas en Europa, Japón y Estados Unidos. La influencia del mercado chino y el auge de la demanda en los países emergentes de la región Asia/Oceanía/Oriente Medio han facilitado que la mitad de la producción y de las ventas mundiales ya se realicen en dicha zona.

El sector de la automoción sigue siendo un pilar fundamental de la economía de la Unión Europea por su aportación al producto interior bruto (PIB), a las exportaciones y al empleo, así como por el efecto inducido que genera en el resto de los sectores. A lo largo de 2019 se mantuvo un proceso de ajuste al nuevo protocolo de medición WLTP *(Worlwide harmonised Light-duty vehicles Test Procedures)*, que entró en vigor el 1 de septiembre de 2018. El nuevo sistema, mucho más estricto, homologa el consumo y el nivel de emisiones de los vehículos nuevos producidos a partir de dicha fecha y de los puestos a la venta desde enero de 2019. Su aplicación produjo desajustes en las cadenas de producción y distribución de las marcas durante el primer semestre del ejercicio. Sin embargo, la recuperación experimentada durante el segundo semestre permitió finalizar 2019 con unas ventas de 15,3 millones de turismos, lo que supone un aumento del 1,2% sobre el año anterior.

En este contexto, los 1,3 millones de turismos matriculados en el mercado español registraron una caída del 4,8%. España, situada en una posición de privilegio dentro del ranking de los 10 mayores productores de automóviles, alcanzó en 2019 la cifra de 2,8 millones de vehículos producidos, lo que representa un incremento del 0,1% respecto a 2018. Las fábricas españolas tienen como principal mercado la exportación, a la que destinan alrededor del 82% de su producción. Por este motivo, las exportaciones de vehículos también aumentaron un 0,2% al situarse en 2,3 millones de unidades.

Cifras 2019 del sector en España

Producción de vehículos
2,8 millones

Exportaciones de vehículos
2,3 millones

Matriculaciones de turismos
1,3 millones



Nuevos récords financieros de SEAT

SEAT superó en 2019 los registros de sus principales indicadores financieros, reflejando así la solidez de la estrategia de la compañía, que ya el año anterior había conseguido récords históricos.

Especialmente significativo fue el incremento experimentado por la cifra de negocios gracias al aumento en un 9,4% del volumen de unidades facturadas a la red, que registró la mayor cifra de su historia (651.998 unidades). Los ingresos por ventas alcanzaron una cifra hasta ahora inédita de 11.157,3 millones de euros, superando ampliamente la cota de los 10.000 millones de euros, lo que supone un incremento del 11,7% respecto al año anterior. La facturación de la compañía en el mercado español fue de 2.143,4 millones de euros, un 4,8% más que en 2018, mientras que las exportaciones crecieron un 13,5% para situarse en 9.013,9 millones de euros.

El resultado después de impuestos de la compañía volvió a experimentar un notable crecimiento respecto al ejercicio anterior. Los 345,6 millones de euros generados reflejan un aumento (+17,5%) sobre 2018 y vuelven a situarse como el mayor resultado del ejercicio antes de efectos extraordinarios de la historia de SEAT. Asimismo, el resultado de explotación también superó significativamente (+57,5%) los registros del año anterior hasta alcanzar los 351,6 millones de euros, el mayor beneficio operativo de la compañía.

SEAT superó en 2019 los registros de sus principales indicadores financieros, reflejando así la solidez de la estrategia de la compañía.

El continuo esfuerzo realizado en todas las áreas de la empresa para optimizar los ingresos y gastos tuvo su reflejo en la cuenta de resultados. Tras un año y medio desde su implantación, SEAT se beneficia del programa transversal Full Cost Optimization (FCO), que le permite continuar mejorando en materia de reducción de costes, aumentando su valor añadido e incrementando su competitividad. La cuenta de pérdidas y ganancias también recoge un impacto positivo por la adaptación que el Grupo Volkswagen ha realizado en el proceso de cálculo del test de deterioro de activos. Este cambio en la estimación contable obedece a la progresiva transformación del modelo de negocio que está experimentado el sector de la automoción.



Carsten Isensee, nuevo vicepresidente ejecutivo de Finanzas e IT de SEAT

Desde el 1 de junio, Carsten Isensee ocupa la vicepresidencia ejecutiva de Finanzas e IT de SEAT, relevando en el Comité Ejecutivo a Holger Kintscher, quien pasó a ser el máximo responsable de Finanzas e IT en Volkswagen Vehículos Comerciales.

Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad de Wilhelmshaven (Alemania), Isensee ha estado ligado desde 1987 al Grupo Volkswagen y, antes de ocupar su nuevo cargo, era vicepresidente ejecutivo de Finanzas en Volkswagen Group China, donde participó en la creación de servicios digitales y de movilidad inteligente.

El nuevo ejecutivo se incorpora a SEAT con el reto de consolidar las cifras récord de la compañía y afianzar la base financiera que permita afrontar los proyectos de futuro.

Ventas de vehículo nuevo a la red

Unidades

SEAT sigue generando los recursos necesarios para autofinanciar sus actividades y fortalecer su estructura financiera. Esta capacidad se refleja en la obtención de un *cash flow* de explotación de 1.091,9 millones de euros (9,8% de los ingresos por ventas). Esta cifra supone un incremento del 56,2% sobre 2018 y permite a la compañía seguir destinando un elevado volumen de recursos a nuevos proyectos. En 2019 se dedicaron 908,2 millones de euros a inversiones, un 2% más que el año anterior y el 8,1% de los ingresos por ventas.

Este importante compromiso inversor, apoyado en una sólida base financiera, tiene como objetivo estratégico impulsar el *core business* de la compañía y potenciar su transformación digital para afrontar los retos tecnológicos que vive el sector del automóvil.

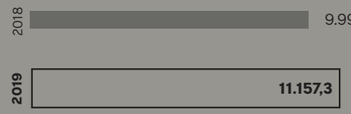
			Variación	
	2019	2018	Absoluta	%
Modelos SEAT	**570.664**	511.990	58.674	11,5
Mii	**11.235**	14.131	(2.896)	(20,5)
Ibiza	**124.754**	118.249	6.505	5,5
Arona	**129.981**	108.597	21.384	19,7
Altea	**0**	1	(1)	—
León	**147.185**	153.414	(6.229)	(4,1)
Toledo	**1.682**	9.892	(8.210)	(83,0)
Ateca	**95.997**	87.020	8.977	10,3
Tarraco	**36.742**	1.536	35.206	—
Alhambra	**23.088**	19.150	3.938	20,6
Modelos Audi	**81.334**	84.191	(2.857)	(3,4)
A1	**81.334**	15.068	66.266	—
Q3	**0**	69.123	(69.123)	—
Total ventas(*)	**651.998**	596.181	55.817	9,4

(*) En 2019 y 2018 no se incluyen 15.911 y 14.435 vehículos usados, respectivamente.

Ingresos por ventas

Millones de euros

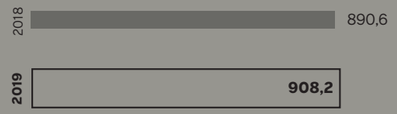
+11,7% sobre 2018



Inversiones

Millones de euros

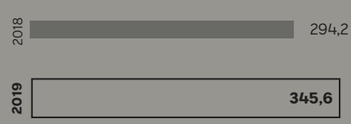
+2,0% sobre 2018



Resultado del ejercicio

Millones de euros

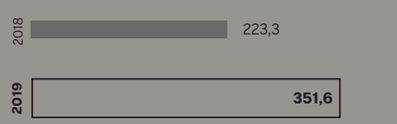
+17,5% sobre 2018



Resultado de explotación

Millones de euros

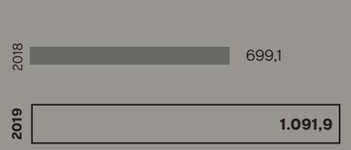
+57,5% sobre 2018



Cash flow de explotación

Millones de euros

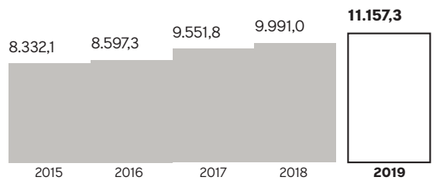
+56,2% sobre 2018



Ingresos por ventas

Millones de euros

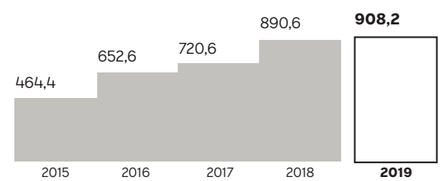
Aumento de los ingresos por ventas (2015-2019)
2.825,2
millones de euros



Inversiones

Millones de euros

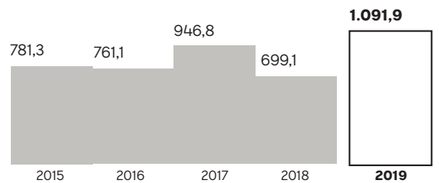
Aumento de las inversiones (2015-2019)
443,8
millones de euros



Cash flow de explotación

Millones de euros

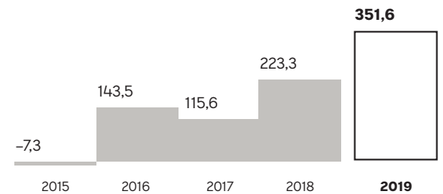
Aumento del *cash flow* de explotación (2015-2019)
310,6
millones de euros



Resultado de explotación

Millones de euros

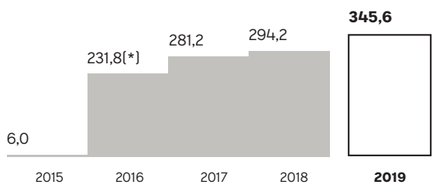
Aumento del resultado de explotación (2015-2019)
358,9
millones de euros



Resultado del ejercicio

Millones de euros

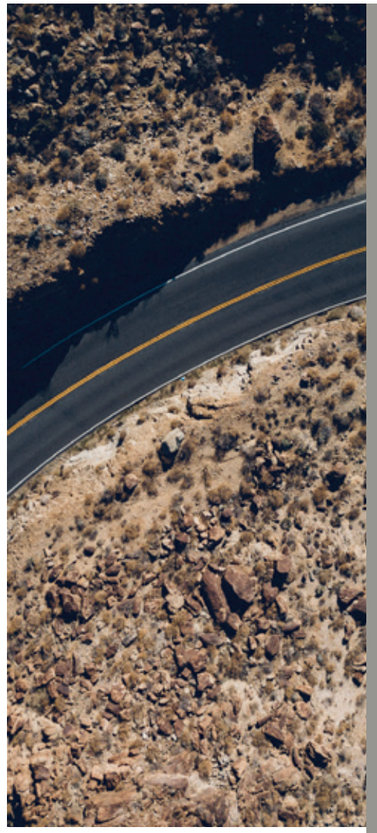
Aumento del resultado del ejercicio (2015-2019)
339,6
millones de euros



(*) Antes efectos extraordinarios

Especialmente significativo fue el incremento experimentado por la cifra de negocios gracias al aumento en un 9,4% del volumen de unidades facturadas a la red, que registró la mayor cifra de su historia.





Full Cost Optimization: menos costes y más competitividad

El plan estratégico Full Cost Optimization (FCO) tiene como objetivo lograr la optimización de los costes de SEAT para incrementar de este modo la competitividad. Creado en el marco de la Estrategia 2025 de la compañía, su finalidad es colaborar en la sostenibilidad de la empresa a través del análisis permanente de la estructura de costes de los modelos de la marca para promover mejoras en diversas áreas.

El principal reto es lograr ahorros que permitan obtener recursos para invertir en áreas como la conectividad, la conducción autónoma, la electrificación o los nuevos modelos de negocio como el *carsharing* y los servicios de movilidad.

El equipo multidisciplinar del FCO está formado por miembros procedentes de diversas áreas de la compañía. La conjunción de su experiencia con sus diferentes prismas técnicos y de conocimiento permiten al grupo marcar objetivos de eficiencia para todos los modelos de vehículos actuales y futuros de SEAT de manera transversal.

Estructura del equipo de Full Cost Optimization

Tres grupos de trabajo:

Grupo 1. Se ocupa de los costes de material, buscando la eficiencia a través de las políticas de escala, del uso compartido de piezas entre proyectos, tanto en SEAT como dentro del Consorcio, y de la gestión de la complejidad.

Grupo 2. Persigue la optimización de la fabricación, trabajando en la mejora de los tiempos de los modelos en producción y participando en las fases tempranas de fabricación y en el apoyo a la logística, tanto interna como de coche acabado.

Grupo 3. Ayuda a reducir los costes orientados a servicios, como el diseño de paquetes de contratos para generar competencia y mejorar los precios de compra.

Innovación en sistemas y procesos

El equipo de Sistemas continuó con la implementación de nuevas soluciones para consolidar los procesos de digitalización de SEAT. De este modo, la compañía hace coincidir su carácter innovador en el sector de la automoción con una filosofía idéntica en la metodología de trabajo interno.

Agile Center of Excellence

La disrupción actual en el sector del automóvil tiene un impacto más allá de los cambios producidos en la tecnología, ya que también afecta a la forma de trabajar y colaborar en la empresa. Por este motivo, SEAT IT tiene como objetivo desarrollar soluciones y ofrecer el soporte necesario para afrontar los retos que comporta el actual ritmo de cambio del mundo digital en la compañía.

La agilidad es fundamental para continuar mejorando los modelos de colaboración dentro de la organización. El uso de metodología ágil permite una planificación dinámica, introduce procesos *lean* y transparentes, y asegura un tiempo de respuesta más rápido. Además, ofrece la posibilidad de implementar cambios y novedades fácilmente. En este escenario es cuando pueden surgir soluciones y productos de alta calidad que respondan a las necesidades de los clientes.

El Agile Center of Excellence (ACE) de SEAT apoya a los equipos en sus tareas cotidianas para desarrollar productos con rapidez e introducir metodologías ágiles donde puedan resultar útiles. Esto hace más fácil la adaptación a los cambios y permite lograr, finalmente, una mayor satisfacción del cliente.

En ese sentido, los *Agile Coaches* colaboran con empleados de todas las áreas para crear equipos autoorganizados y orientados a añadir valor. Además, el ACE ha constituido una *Agile Community* dentro de SEAT. El objetivo es poder compartir experiencias, aprender unos de otros, desarrollarse profesionalmente en equipo y estar en contacto con diferentes iniciativas *Agile* del Grupo Volkswagen.

Resulta evidente que las herramientas de *Agile* son útiles para mucho más que el desarrollo de *software*. Dentro del área de IT, también se aplican a las tareas cotidianas para compartir la información con transparencia y de forma continuada, así como para apoyar a todos los niveles de la empresa. Además, se debaten e implementan constantemente las sugerencias de mejora, lo que afecta positivamente a la capacidad de servicio y al desarrollo de la organización.

Este proceso de mejora constante es el punto de partida para el desarrollo de una organización que aprende siguiendo un conjunto de valores y principios comunes, creando así la mentalidad *Agile*. El ACE está facilitando de manera activa la transformación ágil de toda la cadena de valor de SEAT.

Los 12 Principios Ágiles

1. Satisfacción del cliente

La máxima prioridad es satisfacer al cliente proporcionándole *software* de valor desde las primeras etapas y de forma continua.

2. Abrazar los cambios

Hay que recibir con los brazos abiertos los cambios en los requisitos, incluso en las etapas finales de desarrollo. La metodología ágil aprovecha los cambios para aumentar la ventaja competitiva del cliente.

3. Entregas frecuentes

Hay que proporcionar *software* que funcione con frecuencia, entre cada dos semanas y cada dos meses, dando prioridad a la menor frecuencia posible.

4. Trabajar en equipo

Empresarios y desarrolladores deben colaborar a diario en el proyecto.

5. Miembros motivados

Hay que desarrollar los proyectos entre miembros motivados. Conviene proporcionarles el entorno y el apoyo que necesitan, además de confiar en que realizarán el trabajo.

6. Conversaciones cara a cara

El método más eficiente y eficaz para transmitir información en un equipo de desarrollo son las conversaciones cara a cara.

7. *Software* que funciona

El *software* que funciona es el principal indicador de progreso.

8. Desarrollo sostenible

Los procesos de la metodología ágil promueven el desarrollo sostenible. Los patrocinadores, desarrollos y usuarios deben ser capaces de mantener un ritmo determinado de forma indefinida.

9. Atención constante

La atención constante por la excelencia técnica y el buen diseño mejoran la agilidad.

10. Mantener la simplicidad

La simplicidad, que es el arte de minimizar el trabajo imprescindible, es un aspecto fundamental.

11. Equipos autónomos

Los mejores requisitos, diseños y arquitecturas se idean en equipos autónomos.

12. Reflexionar y ajustar

Periódicamente, el equipo reflexiona sobre cómo ser más efectivo y ajusta su comportamiento teniéndolo en cuenta.

Realidad aumentada y virtual

La estrategia de SEAT IT a la hora de innovar ha traído consigo el desarrollo de soluciones de realidad virtual (*VR, virtual reality*) y realidad aumentada (AR, *augmented reality*) para su uso en la producción. El interés suscitado por este tipo de tecnologías ha sido muy alto, hasta el punto de que durante el año se realizaron 13 pruebas de concepto para Producción e I+D. Concretamente, una de ellas se materializó en un primer proyecto de formación y análisis de VR para el departamento de prototipados.

Tanto la VR como la AR son tecnologías inmersivas que plantean muy buenas perspectivas de utilización en SEAT. A modo de ejemplo, se desarrolló una aplicación para el uso de AR en el análisis de puntos de soldadura que permite reconocer la pieza a analizar, reproducir el diseño CAD sobre la pieza y validar si el punto de soldadura está en las coordenadas correctas. A partir del código de programación desarrollado para esta aplicación, se han probado diferentes casos de uso en siete áreas distintas.

Tanto la realidad virtual como la realidad aumentada son tecnologías inmersivas que plantean muy buenas perspectivas de utilización en SEAT.

Con respecto a la VR, se creó un sistema de formación para la revisión de la calidad en la línea de montaje. En este caso, se recrea virtualmente el vehículo en una sala de formación, lo que permite ofrecer un mejor programa de entrenamiento.

Otras soluciones que agilizan el trabajo de los empleados

En 2019 se puso en marcha el TechBar, un servicio que nace con la intención de aproximar el área de *Information Technology* (IT) al usuario final. El objetivo es ofrecerle un trato personal y ayuda cualificada para identificar y resolver las dudas y problemas que puedan surgirle en relación con sus equipos informáticos y tecnológicos. En el mes de febrero se inauguró el primer punto TechBar en el Edificio Corporativo, al que siguieron dos más en noviembre y diciembre.

Gracias al trabajo del departamento de Sistemas, se consolidó el uso de *chatbots* para automatizar algunas de las labores dentro de la empresa. Una de las aplicaciones que ya se encuentra implementada ofrece la posibilidad de mantener una conversación interactiva con el asistente virtual de la Intranet en tiempo real para resolver consultas y dudas sobre temas de IT.



Asimismo, es posible utilizar el asistente virtual para reservar salas de reuniones. El sistema guía al usuario durante todo el proceso y se ocupa de realizar la gestión de la reserva y de proponer alternativas en caso de no disponibilidad de la sala. El propio asistente se encarga de emitir las notificaciones de confirmación de la reserva. Es un ejemplo de los más de 90 casos de automatización de procesos robóticos (RPA) implementados durante el año por Sistemas, que permiten realizar de forma autónoma trabajos repetitivos sin errores, liberando a los empleados para que puedan enfocarse en tareas de valor añadido.

Por otra parte, Sistemas lidera la apuesta de SEAT hacia la oficina sin papel ("Paperless Office"), un plan de acción que persigue reducir el impacto medioambiental y trabajar de un modo ecológicamente responsable. En este sentido, en noviembre se implementó un programa global en la compañía para restringir la impresión en color que tendrá continuidad en enero de 2020 con el inicio de las restricciones de las impresiones en general. La ausencia de papel repercutirá no solo en el beneficio del entorno, sino también en un ahorro económico y de espacio, en un aumento de la productividad y en un intercambio más efectivo y seguro de documentación. El plan "Paperless Office" se introducirá de forma progresiva en los próximos meses.



Finalmente, otro de los aspectos del departamento de Sistemas es la gestión de la nube o *cloud*. En 2019 se inició el despliegue de aplicaciones en la nube, que ofrece diversas ventajas: más flexibilidad, menos tiempo de desarrollo, un importante ahorro en infraestructuras locales y un mayor nivel de portabilidad.

Sistemas lidera la apuesta de SEAT hacia la oficina sin papel ("Paperless Office"), un plan que persigue reducir el impacto medioambiental y trabajar de un modo ecológicamente responsable.

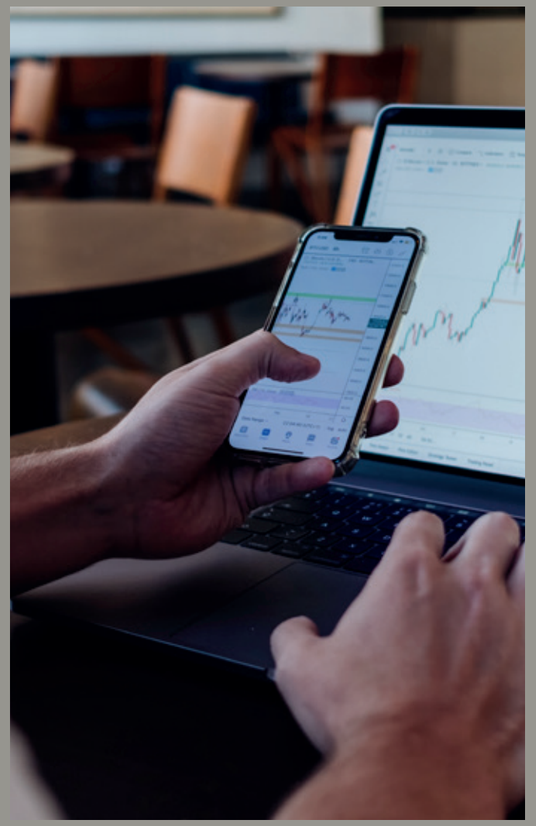
Seguridad de las infraestructuras informáticas

Una de las áreas críticas en el ámbito tecnológico de SEAT es la seguridad de IT. Por este motivo, se pusieron en marcha diferentes iniciativas para cubrir todas las fases que afectan a la seguridad de las infraestructuras informáticas: prevención, detección, respuesta y remediación.

El CyberSOC (CyberSecurity Operations Center) es un centro de operaciones que monitoriza y analiza todas las alertas y casos de seguridad que se producen en SEAT. Para mejorar su eficacia, se utilizan tecnologías de vanguardia como el *machine learning* y el *big data* aplicado al análisis predictivo de las amenazas de seguridad que puedan afectar a la compañía. Estas tecnologías permiten, a partir del estudio del comportamiento de las máquinas y de sus conexiones con el exterior, predecir comportamientos anómalos y posibles alertas y amenazas.

Del mismo modo, el equipo de Seguridad IT implementó soluciones que permiten analizar de forma continuada las potenciales amenazas que se generen en el interior de las infraestructuras de SEAT y proteger los activos de la empresa mediante una doble capa de protección: antivirus y anti-APT. La potencia de los sistemas de seguridad de la compañía alcanza un nivel preventivo eficaz incluso ante amenazas con apenas unas horas o días de vida.

El objetivo principal de la Academia de Finanzas & IT es diseñar y promover actividades formativas para fortalecer las competencias que el área considera claves.



Potenciar las competencias clave del equipo

La Academia de Finanzas & IT continuó su andadura en su segundo año completo de existencia. Fundada en septiembre de 2017, su objetivo principal es diseñar y promover actividades formativas cuyo fin es fortalecer las competencias que el área considera claves, según los distintos perfiles de profesionales que la integran.

Dadas las características diferenciales, y en cuanto a conceptos técnicos se refiere, entre los profesionales de los departamentos de Finanzas e IT se han creado distintos perfiles a partir de cada uno de estos ámbitos, considerando roles y responsabilidades. En consecuencia, se pretende disponer de propuestas de formación específicas que se ajusten a cada una de las competencias que los integran.

En lo que se refiere al ámbito financiero, entre las competencias clave se encuentran la capacidad de planificación y análisis o el conocimiento de los nuevos modelos de negocio y de la estrategia de la compañía.

En el ámbito más tecnológico, IT dispone de seis nuevos perfiles creados para adaptarse a la actual estructura del área. Estos perfiles abarcan los conceptos de seguridad, infraestructura y *digital workplace*, arquitectura, gestión de servicio orientado a aplicaciones, gestión e ingeniería de software y gobierno IT e implantación de procedimientos *Agile*.

Desde su fundación, la Academia ha puesto en marcha distintas iniciativas como el "Meet the Director", en el que distintos grupos de colaboradores plantean a la Dirección cuestiones diversas durante un desayuno en ambiente distendido, o el "Finance Soft-Skills", donde, mediante la colaboración de actores profesionales, los participantes se enfrentan a distintos *role-play* que recrean situaciones empresariales reales. Alrededor de 140 personas del área han participado ya en alguna de estas actividades.

Además, también se han realizado charlas a nivel interno sobre aspectos fundamentales de IT y se han impulsado microformaciones específicas impartidas por colaboradores expertos en este ámbito.

Los equipos responsables de la Academia, formados por profesionales del área, continuarán desarrollando nuevos formatos y propuestas para el próximo año que permitan cumplir los objetivos académicos y, a la vez, resulten atractivos para los participantes.

Nota
La sociedad no tiene ni ha realizado operaciones con acciones propias durante el ejercicio. Se han realizado operaciones con instrumentos derivados por cobertura de tipos de cambio durante el ejercicio. El plazo medio ponderado de pago a proveedores por parte de la compañía fue de 35 días en 2019. No se han producido hechos posteriores al cierre del ejercicio que puedan afectar a las cuentas anuales.



Masterclasses para compartir el conocimiento financiero

Durante 2019, la Academia también organizó e impulsó, a través del formato *masterclass*, sesiones que permitieron compartir el conocimiento financiero especializado de distintos expertos del área con los miembros del equipo.

En concreto, se impartieron dos *masterclasses*: "Proyectamos lanzar un nuevo modelo: ¿cómo evaluamos si será rentable?" y "Planificar para adelantarnos al futuro". Ambas sesiones tuvieron un excelente nivel de participación, contando con la asistencia de más de 200 personas.

Trabajar para seguir creando valor



SEAT es consciente del impacto social, económico y medioambiental de su actividad a todos los niveles, por lo que actúa con responsabilidad y visión de largo plazo para seguir aportando valor a la sociedad. Su propósito es desarrollar acciones de referencia que contribuyan a alcanzar el objetivo común de un futuro mejor para todos.

Soci y

Impacto Socioeconómico

Resumen del estudio realizado por SEAT, con el asesoramiento de PricewaterhouseCoopers (PwC), a partir de los datos de SEAT, S.A. del ejercicio 2018, con el objetivo de poner en valor la contribución de la compañía en términos económicos, tributarios, sociales, ambientales y de innovación.





IMPACTO ECONÓMICO

La actividad desarrollada por SEAT en España contribuye de forma activa al desarrollo económico del país, con unos ingresos que representan el 0,8% del PIB y con la creación de más de 100.000 empleos, tanto directos como indirectos.

SEAT contribuyó a la generación de actividad económica con una **facturación de 9.991 M€ en 2018**, cifra que representa el **0,83% del PIB nacional**. Desde 2013, el volumen de negocio de SEAT se ha incrementado en un 54,4%.

9.991 M€

Facturación de SEAT

Para el desarrollo de su actividad, SEAT apuesta por proveedores de carácter nacional. Así, aproximadamente el **60% de sus compras e inversiones** en España se realizan **a proveedores nacionales**.

60%

Proveedores de SEAT de carácter nacional

La actividad de SEAT generó 14.997 empleos directos(1), cifra que asciende a 103.164 empleos si se incluyen los generados de forma indirecta e inducida, cifra que equivale al 0,53% del empleo total en España.

Por cada trabajador directo contratado por SEAT...

...se crean 7 empleos en España

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT e INE: Contabilidad Nacional (2018) y Encuesta de Población Activa (4º Trimestre de 2018).

(1) Incluye plantilla básica (14.627 personas), jubilados parciales (210 personas) y aprendices con contrato (160 personas) a 31/12/2018.

SEAT es la empresa exportadora líder de la industria manufacturera española con un volumen de exportación de casi 8.000 M€ durante 2018, lo que representa el 2,8% de las exportaciones totales realizadas en España en este período.



En el año 2018, el volumen de las exportaciones realizadas por SEAT desde España alcanzó los **7.945 M€**, lo que supone un **incremento del 2,6%** con relación a las exportaciones realizadas el año anterior.

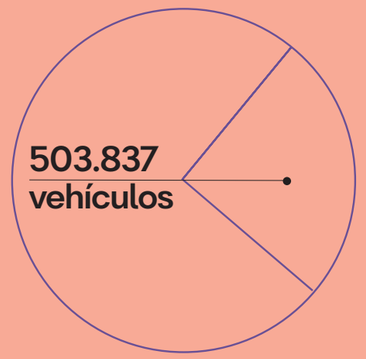
SEAT exportó en 2018 un total de **503.837 turismos y todoterrenos**[1], superando en 6.364 unidades la cifra del año anterior.

Desde el año 2013, el número de turismos y todoterrenos exportados por SEAT se ha incrementado en un **25,2%**.

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT, Ministerio de Economía de Competitividad (Informe de comercio exterior, datos de enero-diciembre de 2018) y ANFAC.

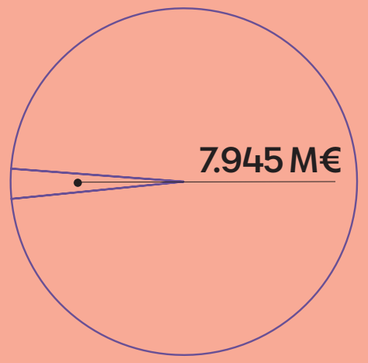
(1) El número de vehículos exportados se corresponde con las exportaciones de todas las fábricas de SEAT, estén o no ubicadas en España.

Exportaciones realizadas por SEAT (2018)



Turismos y todoterrenos exportados por SEAT

...un **26,2%** del total de turismos y todoterrenos exportados a nivel nacional en 2018, con un crecimiento del 25,2% desde 2013.



Volumen de exportación de SEAT

...un **2,8%** del valor de las exportaciones realizadas en España en 2018.

IMPACTO SOCIAL

SEAT contribuye a la generación de empleo estable y de calidad con casi un 98% de contratación indefinida en su plantilla, una cifra muy superior a la media nacional y del sector industrial.

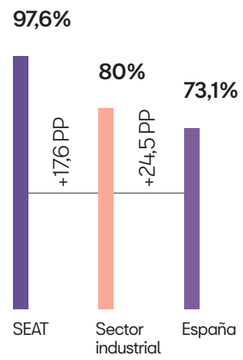
97,6%
porcentaje de indefinidos en plantilla

27,6%
incremento del personal desde 2013

A lo largo de los últimos años, SEAT ha incrementado de forma notable su plantilla en España. **Desde 2013**, el **número de empleados se ha incrementado en un 27,6%**.[1]

Además, SEAT promueve la **creación de empleo estable y de calidad; el 97,6% de su plantilla** tiene un **contrato indefinido**, muy por encima del sector industrial y el conjunto nacional.[2]

Porcentaje de empleados con contratos indefinidos en SEAT (2018)



20,6%
de la plantilla de SEAT en 2018 está formada por mujeres.

39%
de los empleados contratados por SEAT en 2018 tienen menos de 30 años.

Además, SEAT apuesta por la contratación de personas jóvenes y mujeres, dos de los colectivos que experimentan mayores dificultades en el mercado laboral.

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT e INE (EPA, 4º Trimestre de 2018 y 2013).

(1) Si se tiene en cuenta la fusión con CTS (2014) y Gearbox (2016), el incremento de la plantilla desde 2013 es del 9,1%.

(2) Dato de SEAT calculado sobre la plantilla básica a cierre de 2018. Dato del sector industrial y del conjunto nacional correspondientes al 4º trimestre de 2018.

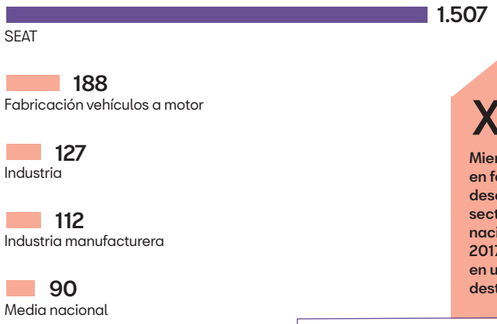
SEAT promueve la formación y capacitación de sus empleados, y para ello ha destinado a formación 22,6 M€ en el año 2018.

Los recursos dedicados por SEAT a la **formación de sus empleados** alcanzaron los **22,6 M€ en 2018**, lo que supone un **incremento del 32,9% con respecto a 2017.**

El **esfuerzo inversor en formación** supone el **2,6% de los gastos de personal** realizados por SEAT.

SEAT destinó a la formación de sus empleados **1.507 € por persona** en 2018, muy por encima de la inversión destinada en otros sectores industriales y en el conjunto nacional,[1] en los que además se han destinado menos recursos que el año anterior.

Inversión en formación en 2018 (€/empleado)



X17

Mientras que la inversión en formación ha descendido en estos sectores y en el conjunto nacional con relación a 2017, SEAT incrementó en un 32,9% los recursos destinados a formación.

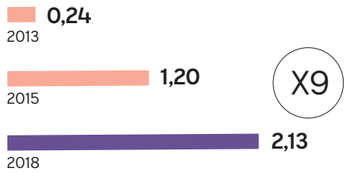
Fruto de su compromiso con la sociedad, SEAT dedica importantes recursos a proyectos de acción social, destinando 2,1 M€ a esta finalidad en 2018.

SEAT viene dedicando, desde los últimos años, importantes recursos para proyectos de acción social. **Desde 2013, la inversión en acción social de SEAT se ha multiplicado por 9**, pasando **de 240.000€ a 2,13 M€**.

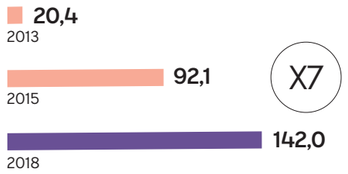
Durante el año 2018, **SEAT ha dedicado 142 € en acción social por empleado**.[2] Con ello, **ha multiplicado por 7** la cifra destinada en el **año 2013**.



Inversión en acción social de SEAT (M€)



Inversión en acción social de SEAT (€/empleado)



Fuente: Análisis a partir de información de SEAT e INE.

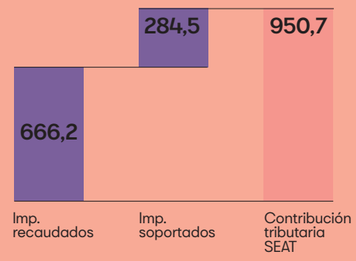
(1) INE. Encuesta Anual de Coste Laboral. Partida de "Gasto en formación profesional", datos correspondientes a 2017 (último año disponible).

(2) Dato calculado sobre la plantilla total de SEAT a cierre de 2018.

SEAT contribuye significativamente a las arcas públicas con 951 M€ en impuestos, lo que supone el 9,5% de su facturación total en España.

IMPACTO TRIBUTARIO

Contribución tributaria de SEAT en España en 2018 (M€)



En 2018, la contribución a las arcas públicas de SEAT ha sido de 950,7 M€, de los cuales 666,2 M€ se corresponden con impuestos recaudados[1] y 284,5 M€ con impuestos soportados[2].

La contribución tributaria de SEAT en España en 2018 es comparable a...

5,4%

del presupuesto de la Administración General del Estado **para prestaciones por desempleo** en 2018.

16,6%

del presupuesto de la Administración General del Estado **para políticas activas de empleo** en 2018.

...casi equivalente al **presupuesto** de la Administración General del Estado **para la reconversión y reindustrialización** en 2018.

...la mitad del presupuesto de la Administración General del Estado **para becas y ayudas a estudiantes** en 2018.

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT y Ministerio de Hacienda y Función Pública.

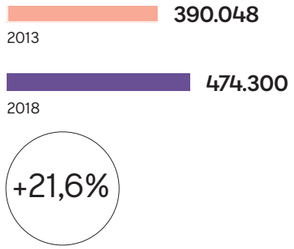
(1) Incluye IVA repercutido, IRPF a cargo de los trabajadores y Seguridad Social a cargo de los trabajadores.

(2) Incluye Impuesto de Sociedades, Seguridad Social a cargo de la empresa y Tributos (IAE, IBI, etc.).

IMPACTO INDUSTRIAL

Desde su fábrica de Martorell, SEAT produjo el 20,9% de la totalidad de turismos y todoterrenos en España durante el año 2018.

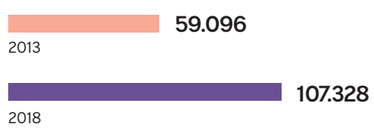
Producción total de vehículos en Martorell



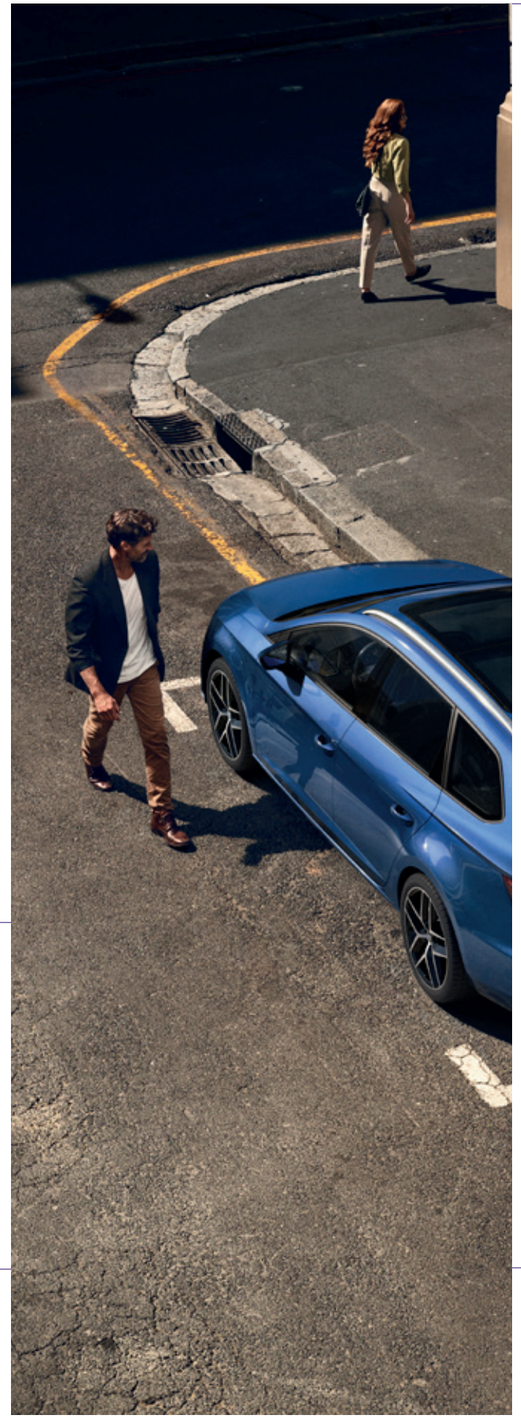
En 2018 se fabricaron **474.300 turismos y todoterrenos** en la fábrica de Martorell, lo que supone el **20,9% de la producción total de estos vehículos en España**. El incremento de la producción respecto a **2013 alcanza el 21,6%**.

Con un **número de matriculaciones de turismos y todoterrenos** que asciende a **107.328, SEAT ha incrementado el número de registros** de este tipo de automóviles **un 81,6% desde 2013, y un 13,6% desde el último año**. En 2018, el **8,1% de los turismos y todoterrenos matriculados** en España **eran marca SEAT**.

Matriculación de vehículos SEAT

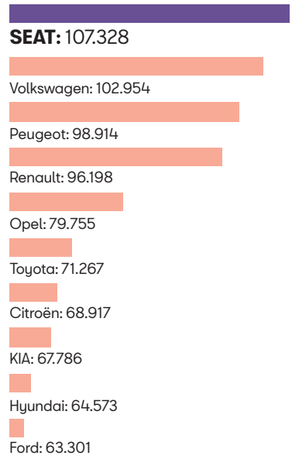


Fuente: Análisis a partir de información de SEAT y ANFAC.



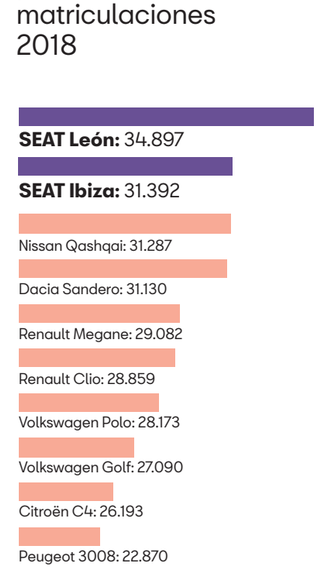
SEAT es la empresa líder del sector de la automoción, ocupando el primer puesto en los *rankings* de matriculaciones de turismos y todoterrenos en 2018.

Top 10 marcas de turismos y todoterrenos por número de matriculaciones 2018



SEAT ocupa el 1er puesto del *ranking* de las marcas de turismos y todoterrenos con **mayor número de matriculaciones** en 2018 (107.328 vehículos), consolidando así su **liderazgo en el sector.**

Top 10 modelos de turismos y todoterrenos por número de matriculaciones 2018



Por modelos, SEAT se encuentra también a la cabeza del *ranking*, con dos de sus modelos, **SEAT León y SEAT Ibiza**, ocupando el 1er y 2º puesto (34.897 y 31.392 vehículos, respectivamente).

Fuente: ANFAC. Nota de prensa sobre el número de matriculaciones registradas en España.

IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

La preservación del medioambiente es una cuestión prioritaria para SEAT, que ha conseguido superar ampliamente el objetivo de reducción de emisiones contaminantes por vehículo fijado para 2018.

Los esfuerzos realizados por SEAT para reducir el impacto de su actividad en el medioambiente se han visto plasmados en la **mejora de diversos indicadores medioambientales.**

Así, **desde 2010, las emisiones de CO_2 de SEAT** se han **reducido en un 63%**, superando ampliamente el **objetivo del 25%** impuesto para el año 2018.

Reducción de emisiones de CO_2 (2010-2018)

-63%

Inversión y gasto de SEAT

32,3 M€

Inversión y gasto en protección medioambiental por empleado[1]



En el año 2018, **las inversiones y gastos de SEAT** para la mejora de su **desempeño medioambiental** alcanzaron los **32,3 M€**, cifra que supone **2.154 € por empleado.**

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT.

(1) El dato de la media del sector hace referencia a 2016 (último dato disponible).

IMPACTO I+D

SEAT es la 4ª empresa española con mayores recursos dedicados a I+D, y la 1ª compañía en el sector industrial español.

Durante 2018, SEAT ha dedicado **324 M€ a inversión en I+D**, así como **332,4 M€ en gastos en I+D**. En total **SEAT ha contribuido con 656,4 M€ en materia de I+D**, cifra equivalente a una contribución de **43.769 € por empleado directo** contratado. A nivel nacional la contribución total de SEAT en I+D representa el **4,7% del total de gasto en I+D realizado en España.**[1]

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT, Comisión Europea (EU R&D Scoreboard 2017) e INE.

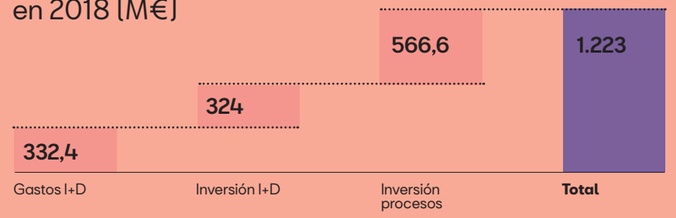
(1) Encuesta sobre Innovación en las empresas 2016, INE. El dato hace referencia a 2016 (último año disponible).

(2) Estadística Estructural de Empresas, INE. Dato de 2016 (último año disponible).

La inversión total realizada por la compañía en España es de **890,6 M€**, de los cuales **324 M€** se dedican a **I+D** y **566,6 M€ a procesos**. En total los niveles de inversión de la compañía suponen el **4,1% de la inversión total del Sector Industrial** en España.[2]

En resumen, la **inversión total y gasto en I+D** de la compañía asciende a **1.223 M€** en 2018, lo que equivale a una contribución de **81.550 € por empleado directo que tiene SEAT**.

Inversión total y gasto en I+D de SEAT en 2018 (M€)





Con su actividad, SEAT contribuye de forma relevante al desarrollo socioeconómico de España.



Impulsor de negocio

SEAT es una de las diez compañías españolas con mayor facturación (9.991 M€, cifra que supone el 0,8% del PIB español) y la primera del sector automovilístico.[1]

Impulsor económico

SEAT contribuye al desarrollo económico español con un alto porcentaje de proveedores nacionales (60%), lo que dinamiza la actividad económica en toda la cadena de valor.

Made in Spain

Apoyo a la "Marca España", ya que se trata de la compañía líder en exportaciones del sector manufacturero en España (7.945 M€, cifra que supone el 2,8% de las exportaciones españolas).

Generador de empleo

SEAT es el mayor empleador del sector de la automoción y uno de los más importantes en España (14.997 empleados directos[2] y 103.164 considerando los indirectos e inducidos).[3]

Contribución I+D

Primera compañía del sector industrial en cuanto a esfuerzo inversor en I+D (656 M€ en gasto e inversión en I+D, que representa el 4,7% de la inversión total española), y cuarto con el mayor programa de inversión en I+D.[4]

Estabilidad

SEAT volvió a incrementar su actividad en 2018, con aumentos del 4,1% en la producción de vehículos y 4,6% en volumen de negocio con respecto a 2017, contribuyendo a la estabilidad de la economía española.

Fuente: Análisis a partir de información de SEAT, INE (Encuesta sobre Innovación en las empresas, dato de 2016), Ranking 2017 El Economista y Ranking 2017 European Commission.

(1) Ranking 2017 El Economista.

(2) Incluye plantilla básica (14.627 personas), jubilados parciales (210 personas) y aprendices con contrato (160 personas) a 31/12/2018.

(3) *Ranking* empleo empresas privadas elaborado internamente.

(4) Ranking 2017 European Commission.

Apuesta por el crecimiento sostenible



SEAT opera en un entorno particularmente complejo, en el que debe conjugar una sólida base financiera con la flexibilidad y la capacidad de adaptación para hacer frente a los nuevos retos a partir de una visión de negocio a largo plazo, fiel a sus principios de actuación y al compromiso adquirido con el conjunto de la sociedad.

Cuentas Anuales de SEAT, S.A.

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales

pwc

Informe de auditoría de cuentas anuales emitido por un auditor independiente

Al accionista único de SEAT, S.A. (Sociedad Unipersonal):

Informe sobre las cuentas anuales

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales de SEAT, S.A. (la Sociedad), que comprenden el balance a 31 de diciembre de 2019, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2019, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación (que se identifica en la nota 3.a de la memoria) y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales* de nuestro informe.

Somos independientes de la Sociedad de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales en España según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Avinguda Diagonal, 640, 08017 Barcelona, España
Tel.: +34 932 532 700 / +34 902 021 111, Fax: +34 934 059 032, www.pwc.es

R. M. Madrid, hoja 87.250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª
Inscrita en el R.O.A.C. con el número S0242 - CIF: B-79 031290

pwc

Cuestiones clave de la auditoría	Modo en el que se han tratado en la auditoría
Test de deterioro de inmovilizado material e intangible y determinación de las unidades generadoras de efectivo	
Según se indica en las notas 5c) y 6 de la memoria adjunta, la Sociedad realiza al cierre del ejercicio un test de deterioro de su inmovilizado material e intangible (que representan conjuntamente el 52% del total del activo), comparando el valor contable de dichos activos con su valor recuperable. Como resultado de dicho test, la Sociedad ha reconocido en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2019 un ingreso por la reversión de deterioro de inmovilizado de 274,2 millones de euros. A los efectos del test de deterioro, tal y como se describe en la nota 5c) de la memoria, los activos se agrupan en unidades generadoras de efectivo (UGE), entendidas como el grupo identificable de activos más pequeño capaz de generar entradas de efectivo que sean, en buena medida, independientes. En relación a lo anterior, tal como se describe en la nota 3d) de la memoria, en el ejercicio 2019, tanto la Sociedad como el Grupo Volkswagen al que pertenece, han reevaluado sus unidades generadoras de efectivo (UGE) como consecuencia, entre otros, del impacto sobre sus negocios y su modelo de gestión de los cambios tecnológicos, de mercado y regulatorios que afectan a la industria automovilística. Debido a los cambios mencionados, la Sociedad ha concluido que, al cierre de 2019, los flujos de efectivo de sus actividades, y en particular de los diferentes modelos que comercializa, no son significativamente independientes. En consecuencia, según se indica en la nota 3d) de la memoria, a efectos del test de deterioro la Sociedad ha considerado al cierre de 2019 todas sus actividades en una única UGE, a diferencia del ejercicio anterior en que las diferentes gamas de modelos constituían UGEs separadas.	Hemos evaluado y analizado el test de deterioro de inmovilizado material e intangible realizado por la Sociedad, así como la determinación por la dirección de sus UGEs al cierre del ejercicio 2019. En particular, entre otros, hemos analizado: • La evidencia de los cambios tecnológicos, de mercado y regulatorios que afectan a la industria automovilística, así como su impacto en los negocios, modelo de gestión e interdependencia de los flujos de efectivo por la venta de los distintos modelos de vehículos de la Sociedad. • La consistencia de los criterios utilizados por la Sociedad en la determinación de sus UGEs con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación. • La consistencia de los datos utilizados en las proyecciones realizadas en el test de deterioro con los presupuestos aprobados por la dirección de la Sociedad y del Grupo al que pertenece. • La razonabilidad y análisis de sensibilidad de las hipótesis relevantes del citado test. • Los desgloses incluidos en la memoria en relación a la determinación de las unidades generadoras de efectivo y al test de deterioro del inmovilizado material e intangible. Como resultado de nuestros procedimientos, consideramos que las conclusiones de la dirección son adecuadas y se encuentran soportadas por la evidencia disponible.

SEAT, S.A.

Cuestiones clave de la auditoría	Modo en el que se han tratado en la auditoría
Nos centramos en el análisis del test de deterioro del inmovilizado material e intangible de la Sociedad y, en particular, en la determinación de las unidades generadoras de efectivo, debido a que requiere juicios significativos por parte de la dirección y los administradores.	

Valoración de las provisiones por garantías

Tal como se detalla en la nota 14 de la memoria, la Sociedad ha reconocido en el epígrafe de "Provisiones por operaciones comerciales" 596,9 millones de euros. Según se indica en la citada nota 14 de la memoria, dichas provisiones incluyen, principalmente, obligaciones por garantías de los vehículos comercializados, que se estiman en base a ratios históricos de los que dispone la Sociedad sobre vehículos vendidos.

Nos centramos en la valoración de las provisiones por garantías debido a que requiere de la dirección y los administradores juicios significativos en la estimación del importe a reconocer por las citadas obligaciones.

Hemos evaluado el proceso seguido por la dirección para determinar la valoración de las provisiones por garantías reconocidas. Asimismo, nuestro trabajo ha incluido, entre otros, los siguientes aspectos:

- Comprensión del control interno y realización de pruebas sobre la efectividad de controles clave en relación a las provisiones por garantías.
- Evaluación de los juicios realizados en la valoración de las provisiones por garantías y de su razonabilidad en base a la experiencia pasada y/u otra documentación soporte.
- Revisión de las actas de los órganos de dirección y administración.
- Evaluación de los desgloses incluidos en la memoria.

Como resultado de los procedimientos realizados consideramos que los juicios realizados por la dirección en relación a la valoración de las provisiones por garantías son coherentes con nuestro entendimiento de las obligaciones incurridas, en base a la información justificativa de las mismas.

SEAT, S.A.

Otra información: Informe de gestión

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión del ejercicio 2019, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad y no forma parte integrante de las cuentas anuales.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales no cubre el informe de gestión. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión se encuentra definida en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, que establece dos niveles diferenciados sobre la misma:

a) Un nivel específico que resulta de aplicación al estado de la información no financiera (EINF), que consiste en comprobar únicamente que la citada información se ha facilitado en el informe de gestión, o en su caso, que se ha incorporado en éste la referencia correspondiente al informe separado sobre la información no financiera en la forma prevista en la normativa, y en caso contrario, a informar sobre ello.

b) Un nivel general aplicable al resto de la información incluida en el informe de gestión, que consiste en evaluar e informar sobre la concordancia de la citada información con las cuentas anuales, a partir del conocimiento de la entidad obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas y sin incluir información distinta de la obtenida como evidencia durante la misma, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que el informe de gestión incluye una referencia relativa a que parte de la información mencionada en el apartado a) anterior se presenta en el informe de gestión consolidado del Grupo Volkswagen, radicado en Alemania, en el que la Sociedad se integra, que se facilita un EINF con información complementaria y que el resto de la información que contiene el informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales del ejercicio 2019 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno en relación con las cuentas anuales

Los administradores son responsables de formular las cuentas anuales adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable a la entidad en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales, los administradores son responsables de la valoración de la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los administradores tienen intención de liquidar la sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales.

SEAT, S.A.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.

- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad.

- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores.

- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que la Sociedad deje de ser una empresa en funcionamiento.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

SEAT, S.A.

También proporcionamos a la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Informe adicional para la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría, cumplimiento y buen gobierno de la Sociedad de fecha 25 de febrero de 2020.

Periodo de contratación

La Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 1 de marzo de 2019 nos nombró como auditores para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.

Con anterioridad, fuimos designados por acuerdo de la Junta General de Accionistas para el periodo inicial de nueve años y hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 1992.

Servicios prestados

Los servicios, distintos de la auditoría de cuentas, que han sido prestados a la entidad auditada y a sus sociedades dependientes se desglosan en la nota 22 de la memoria de las cuentas anuales.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (S0242)

Juan Bautista Álvarez López (21649)

25 de febrero de 2020

Balance

A 31 de diciembre (millones de euros)

Activo	Nota	2019	2018
Activo no corriente		**4.084,5**	**3.464,3**
Inmovilizado intangible	6b	1.310,1	818,9
Inmovilizado material	6c	1.724,6	1.465,4
Inversiones en empresas del Grupo a largo plazo	6d	762,9	759,0
Inversiones financieras a largo plazo		8,3	2,7
Activos por impuesto diferido	18	278,6	418,3
Activo corriente		**1.758,5**	**1.599,3**
Existencias	9	546,9	422,8
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	10	659,1	848,9
Inversiones en empresas del Grupo a corto plazo	11	548,2	324,3
Inversiones financieras a corto plazo	11	0,0	0,0
Periodificaciones a corto plazo		3,5	2,0
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		0,8	1,3
Total		**5.843,0**	**5.063,6**

Patrimonio neto y pasivo	Nota	2019	2018
Patrimonio neto		**1.991,4**	**1.663,8**
Fondos propios	12	2.007,0	1.661,4
Ajustes por cambios de valor		(17,3)	0,2
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	1,7	2,2
Pasivo no corriente		**606,9**	**513,0**
Provisiones a largo plazo	14	331,3	291,0
Deudas a largo plazo	15	95,0	87,6
Deudas con empresas del Grupo a largo plazo	15	0,0	0,0
Pasivos por impuesto diferido	18	7,9	8,3
Periodificaciones a largo plazo	5i	172,7	126,1
Pasivo corriente		**3.244,7**	**2.886,8**
Provisiones a corto plazo	14	933,6	829,6
Deudas a corto plazo	15	128,1	113,2
Deudas con empresas del Grupo a corto plazo	15	4,1	14,9
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	16	2.067,0	1.871,1
Periodificaciones a corto plazo		111,9	58,0
Total		**5.843,0**	**5.063,6**

Cuenta de Pérdidas y Ganancias

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

Operaciones continuadas	Nota	2019	2018
Importe neto de la cifra de negocios	19a	11.157,3	9.991,0
Variación de existencias de productos terminados y en curso	19b	32,4	(29,1)
Trabajos efectuados por la empresa para su activo	5a	339,2	314,0
Aprovisionamientos	19c	(8.258,5)	(7.237,9)
Otros ingresos de explotación	19d	265,7	504,1
Gastos de personal	19e	(953,0)	(876,1)
Otros gastos de explotación	19f	(2.126,0)	(1.937,3)
Amortización del inmovilizado	6a	(395,1)	(422,0)
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	13	1,0	2,7
Excesos de provisiones		14,4	41,7
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	6a	274,2	(127,8)
Resultado de explotación		**351,6**	**223,3**
Ingresos financieros	19g	98,9	79,9
Gastos financieros	19h	(6,3)	(5,4)
Diferencias de cambio	17	12,9	(0,9)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	19i	(3,7)	(10,9)
Resultado financiero		**101,8**	**62,7**
Resultado antes de impuestos		**453,4**	**286,0**
Impuestos sobre beneficios	18	(107,8)	8,2
Resultado del ejercicio		**345,6**	**294,2**

Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

A 31 de diciembre (millones de euros)

Estado de ingresos y gastos reconocidos	Nota	2019	2018
A) Resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias		**345,6**	**294,2**
Por valoración de instrumentos financieros		(27,0)	0,3
Activos financieros disponibles para la venta		*0,0*	*0,0*
Instrumentos financieros derivados		*(27,0)*	*0,3*
Por coberturas de flujos de efectivo		0,0	0,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	0,2	0,7
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		5,8	(0,3)
B) Total ingresos y gastos imputados directamente en patrimono neto		**(21,0)**	**0,7**
Por valoración de instrumentos financieros		3,7	0,0
Activos financieros disponibles para la venta		*0,0*	*0,0*
Instrumentos financieros derivados		*3,7*	*0,0*
Por coberturas de flujos de efectivo		0,0	0,0
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	13	(1,0)	(2,7)
Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta		0,0	0,0
Diferencias de conversión		0,0	0,0
Efecto impositivo		0,3	0,8
C) Total transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias		**3,0**	**(1,9)**
D) Total ingresos y gastos reconocidos (A+B+C)		**327,6**	**293,0**

Estado total de cambios en el patrimonio neto	Capital escriturado	Prima emisión	Reservas	Resultados ejercicios anteriores	Resultado ejercicio	Ajustes por cambio de valor	Subvenciones	Total
Saldo final del año 2017	**0,1**	**1.008,1**	**222,7**	**0,0**	**281,2**	**0,0**	**3,6**	**1.515,7**
Ajustes por cambios de criterio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ajustes por errores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Saldo ajustado inicio del año 2018	**0,1**	**1.008,1**	**222,7**	**0,0**	**281,2**	**0,0**	**3,6**	**1.515,7**
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	294,2	0,2	(1,4)	293,0
Operaciones con socios o propietarios	0,0	0,0	0,0	0,0	(140,6)	0,0	0,0	(140,6)
Aumentos de capital	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Reducciones de capital	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Distribución de dividendos	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*(140,6)*	*0,0*	*0,0*	*(140,6)*
Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Variación de patrimonio neto por combinación de negocios	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Otras operaciones con socios o propietarios	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Otras variaciones del patrimonio neto	0,0	0,0	136,3	0,0	(140,6)	0,0	0,0	(4,3)
Saldo final del año 2018	**0,1**	**1.008,1**	**359,0**	**0,0**	**294,2**	**0,2**	**2,2**	**1.663,8**
Ajustes por cambios de criterio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ajustes por errores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Saldo ajustado inicio del año 2019	**0,1**	**1.008,1**	**359,0**	**0,0**	**294,2**	**0,2**	**2,2**	**1.663,8**
Total ingresos y gastos reconocidos	0,0	0,0	0,0	0,0	345,6	(17,5)	(0,5)	327,6
Operaciones con socios o propietarios	0,0	0,0	294,2	0,0	(294,2)	0,0	0,0	0,0
Aumentos de capital	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Reducciones de capital	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Conversión de pasivos financieros en patrimonio neto	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Distribución de dividendos	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Operaciones con acciones o participaciones propias (netas)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Variación de patrimonio neto por combinación de negocios	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Otras operaciones con socios o propietarios	*0,0*	*0,0*	*294,2*	*0,0*	*(294,2)*	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Otras variaciones del patrimonio neto	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Saldo final del año 2019	**0,1**	**1.008,1**	**653,2**	**0,0**	**345,6**	**(17,3)**	**1,7**	**1.991,4**

Estado de Flujos de Efectivo

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

	Nota	2019	2018
A) Flujos de efectivo de las actividades de explotación		**1.091,9**	**699,1**
Resultado del ejercicio antes de impuestos		453,4	286,0
Ajustes del resultado		176,3	451,1
Amortización del inmovilizado	*6a*	*395,1*	*422,0*
Correcciones valorativas por deterioro		*(261,7)*	*129,5*
Variación de provisiones		*142,1*	*(20,7)*
Imputación de subvenciones	*13*	*(3,4)*	*(4,0)*
Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado		*0,0*	*0,2*
Resultados por bajas y enajenaciones de instrumentos financieros		*0,0*	*0,0*
Ingresos financieros	*19g*	*(98,9)*	*(79,9)*
Gastos financieros	*19h*	6,3	5,4
Diferencias de cambio	*17*	0,2	*0,9*
Variación de valor razonable en instrumentos financieros		*0,0*	*0,0*
Otros ingresos y gastos		*(3,4)*	*(2,3)*
Cambios en el capital corriente		*321,6*	*(110,0)*
Existencias	*9*	*(134,1)*	*(32,3)*
Deudores y otras cuentas a cobrar	*10*	*159,8*	*(22,2)*
Otros activos corrientes		*(1,5)*	*(1,8)*
Acreedores y otras cuentas a pagar	*16*	*196,9*	*(123,0)*
Otros pasivos corrientes		100,5	69,3
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación		140,6	72,0
Pagos de intereses		*(2,2)*	*(1,8)*
Cobros de dividendos		*98,3*	*79,4*
Cobros de intereses		*0,6*	*0,5*
Cobros (pagos) por impuesto sobre beneficios		*43,9*	*(6,1)*

	Nota	2019	2018
B) Flujos de efectivo de las actividades de inversión		**(1.067,6)**	**(528,3)**
Pagos por inversiones		(1.068,4)	(921,0)
Empresas del Grupo y asociadas		*(217,3)*	*(27,9)*
Inmovilizado intangible	*6*	*(401,3)*	*(416,2)*
Inmovilizado material	*6*	*(447,3)*	*(475,9)*
Otros activos financieros		*(2,5)*	*(1,0)*
Cobros por desinversiones		0,8	392,7
Empresas del Grupo y asociadas		*0,0*	*391,4*
Inmovilizado intangible	*6*	*0,1*	*0,6*
Inmovilizado material	*6*	*0,4*	*0,4*
Otros activos financieros		*0,3*	*0,3*
C) Flujos de efectivo de las actividades de financiación		**(24,8)**	**(168,6)**
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio		2,7	2,0
Adquisición de instrumentos de patrimonio propio		*0,0*	*0,0*
Enajenación de instrumentos de patrimonio propio		*0,0*	*0,0*
Subvenciones, donaciones y legados recibidos		*2,7*	*2,0*
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero		(27,5)	(30,0)
Emisión		*0,0*	*0,5*
Deudas con entidades de crédito		*0,0*	*0,0*
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		*0,0*	*0,0*
Otras deudas		*0,0*	*0,5*
Devolución y amortización de		*(27,5)*	*(30,5)*
Deudas con entidades de crédito		*0,0*	*0,0*
Deudas con empresas del Grupo y asociadas		*0,0*	*0,0*
Otras deudas		*(27,5)*	*(30,5)*
Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio		0,0	(140,6)
Dividendos		*0,0*	*(140,6)*
Remuneración de otros instrumentos de patrimonio		*0,0*	*0,0*
D) Efecto de las variaciones de los tipos de cambio		**0,0**	**(0,9)**
E) Aumento/disminución neta del efectivo o equivalentes (A+B+C+D)		**(0,5)**	**1,3**
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio		1,3	0,0
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio		0,8	1,3

Memoria

Memoria de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2019

1. Actividad de la empresa

a) Domicilio y forma legal
SEAT, S.A. fue constituida el 9 de mayo de 1950 y figura actualmente inscrita en el Registro Mercantil de Barcelona, Tomo 23.662, Folio 1, Hoja B 56.855 con el CIF A-28049161. La Junta General Ordinaria de Accionistas, celebrada el 7 de junio de 2006, modificó el domicilio social de la compañía, que con efectos del mismo día quedó fijado en: Autovía A2, Km 585 (E-08760 Martorell).

b) Objeto social y actividades
El objeto social de la compañía lo constituyen la fabricación y comercialización de vehículos automóviles, partes, piezas de recambio y accesorios, prestación de servicios de I+D, así como cualesquiera otras actividades u operaciones complementarias relacionadas, entre las que se incluyen la prestación de asistencia técnica y servicios. A través de sus sociedades subsidiarias, SEAT también realiza actividades de comercialización.

Con fecha 1 de enero de 2014 y 1 de enero de 2016, la sociedad fusionó las sociedades dependientes SEAT Componentes, S.A. y Centro Técnico de SEAT, S.A. respectivamente. Al amparo del artículo 84 de la Ley del Impuesto de Sociedades, la compañía absorbente podrá beneficiarse de los activos asumidos e indicados en los balances de fusión incluidos en las cuentas anuales de la sociedad de los ejercicios 2014 y 2016 respectivamente.

2. Dispensa de consolidación de las cuentas anuales

La Junta General de Accionistas celebrada en fecha 20 de junio de 1991 aprobó, en los términos previstos en el artículo 43 del Código de Comercio, la dispensa de consolidación de las cuentas anuales de las empresas integrantes del Grupo SEAT. De acuerdo con las previsiones del mencionado artículo 43, SEAT, S.A. (Sociedad Anónima Unipersonal dominante del Grupo SEAT) está exenta de la obligación de presentar cuentas anuales consolidadas, al ser dependiente directa de la sociedad Volkswagen Finance Luxemburg S.A. (único accionista, con domicilio en Luxemburgo) e indirecta de la sociedad VOLKSWAGEN AG (con domicilio en Wolfsburg, Alemania) y consolidar sus cuentas, junto con las de sus filiales, en el Grupo Volkswagen, del que VOLKSWAGEN AG es la sociedad dominante.

A partir del citado acuerdo, las cuentas anuales consolidadas de VOLKSWAGEN AG, así como el informe de gestión consolidado y el informe de los auditores del Grupo, son presentados, debidamente traducidos al castellano, para su depósito en el Registro Mercantil de Barcelona.

3. Bases de presentación de las cuentas anuales

a) Imagen fiel
Las cuentas anuales, compuestas por balance, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo y memoria, se han preparado a partir de los registros contables de la sociedad y se presentan de acuerdo con la legislación mercantil vigente y con las normas establecidas en el Plan General de Contabilidad aprobado mediante el RD 1514/2007, de 16 de noviembre, y las modificaciones incorporadas a éste mediante RD 1159/2010, de 17 de septiembre y RD 602/2016, de 2 de diciembre.

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

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

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

c) Elementos recogidos en varias partidas
Existen algunas partidas cuyos importes figuran reflejados en distintos epígrafes del balance, por tratarse de créditos u obligaciones cuyos vencimientos se producen en anualidades sucesivas, mostrándose las fracciones a cobrar o a pagar dentro del ejercicio siguiente como partidas a corto plazo, así como a largo plazo los importes que vencerán en años sucesivos.

d) Valoración y estimación de la incertidumbre
La preparación de las cuentas anuales requiere que la Dirección realice juicios, estimaciones y supuestos que pueden afectar las políticas contables adoptadas y el importe de los activos, pasivos, ingresos, gastos y desgloses con ellos relacionados.

Las estimaciones y las hipótesis realizadas se basan, entre otros, en la experiencia histórica u otros hechos considerados razonables bajo los hechos y circunstancias considerados a la fecha de balance, el resultado de los cuales representa la base de juicio sobre el valor contable de los activos y pasivos no determinables de otra manera de forma inmediata. Los resultados reales podrían manifestarse de forma diferente de la estimada.

Algunos juicios y estimaciones contables se consideran significativas si la naturaleza de los juicios, estimaciones y supuestos es material y si el impacto sobre la posición financiera o el rendimiento operativo es material. Se detallan a continuación los principales juicios y estimaciones realizadas:

> Vidas útiles de los elementos de inmovilizado (ver notas 5a, 5b y 6). La Dirección de la sociedad determina las vidas útiles estimadas y los correspondientes cargos por amortización del inmovilizado material e intangible en base a los ciclos de vida proyectados de los mismos que podrían verse modificados como consecuencia, entre otras causas, de modificaciones técnicas, obsolescencia o evolución de la demanda de los productos comercializados por la sociedad.

> Evaluación y cuantificación del eventual deterioro del inmovilizado material e inmaterial (ver nota 6). La sociedad evalúa al cierre de cada ejercicio la eventual existencia de indicios de deterioro de sus Unidades Generadoras de Efectivo y, en su caso, determina el eventual deterioro, en base al valor recuperable de las mismas, considerando las proyecciones de flujos de efectivo esperados, que están sujetas a estimaciones y juicios significativos.

> La evaluación de la rentabilidad económico-financiera de los proyectos de desarrollo para su reconocimiento en el activo del balance como inmovilizado inmaterial supone juicios y estimaciones significativas sobre proyecciones de ventas y de rentabilidad esperada de sus Unidades Generadoras de Efectivo (ver notas 3e y 5a).

> El cálculo del impuesto sobre beneficios requiere interpretaciones de la normativa fiscal aplicable. La compañía evalúa la recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos en base a la existencia de bases imponibles futuras contra las que sea posible realizar dichos activos en el marco del grupo fiscal que representa (ver notas 5k y 18).

> Las provisiones se reconocen cuando es probable que una obligación presente, fruto de sucesos pasados, dé lugar a una salida de recursos y el importe de la obligación se puede estimar de forma fiable. Para cumplir con los requisitos de la norma contable se hacen necesarias estimaciones significativas. La compañía realiza estimaciones, evaluando toda la información y los hechos relevantes, de la probabilidad de ocurrencia de las contingencias así como del importe del pasivo a liquidar a futuro (ver notas 5h y 14).

> Determinación de las Unidades Generadoras de Efectivo (UGEs) a efectos del test de deterioro del inmovilizado material e intangible (ver notas 5c y 6). La determinación de las UGEs requiere juicios significativos en cuanto a la dependencia de los negocios de la sociedad. Hasta el ejercicio anterior, la sociedad consideraba que sus diferentes gamas de modelos constituían UGEs diferenciadas. En el ejercicio 2019, la sociedad y el Grupo Volkswagen, en base a la normativa contable vigente, y considerando los cambios tecnológicos, de mercado y regulatorios que afectan a la industria de automoción, así como el impacto de los mismos en sus negocios y modelos de gestión, ha reevaluado la determinación de éstas. Dichos cambios incluyen, por ejemplo, el desarrollo de tecnologías crecientemente comunes entre modelos y los requisitos regulatorios en la Unión Europea en materia de emisiones de CO_2.

La sociedad ha concluido que, al cierre de 2019, los flujos de efectivo de sus actividades, y en particular de los diferentes modelos que comercializa, no son significativamente independientes, por lo que sus actividades se agrupan, a efectos del test de deterioro, en una única UGE. Como resultado de dicho test al cierre de 2019, la sociedad ha reconocido en la cuenta de resultados un ingreso por reversión de deterioro de activos (ver notas 6b y 6c).

4. Aplicación de resultados

El Consejo de Administración celebrado el 12 de febrero de 2020 formula y propone a la Junta General de Accionistas que el resultado generado en el ejercicio 2019, 345,6 millones de euros, se aplique de la siguiente forma: 172,8 a dividendos y 172,8 a reservas voluntarias.

Según establece la Ley de Sociedades de Capital, no deben distribuirse dividendos que reduzcan el saldo de las reservas a un importe inferior a los saldos pendientes de amortización de los gastos de I+D.

5. Normas de registro y valoración

a) Inmovilizado intangible

Los gastos de investigación se reconocen como gastos cuando se incurre en ellos. Los proyectos de desarrollo específicamente individualizados que presentan motivos fundados de su éxito técnico y rentabilidad económico-comercial se activan como inmovilizado intangible. Los proyectos se amortizan 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 en el plazo de tres años. Asimismo, los gastos relacionados con el mantenimiento de programas informáticos se reconocen como gasto cuando se incurre en ellos.

La vida útil estimada de los bienes que forman parte del otro inmovilizado intangible es de 5 años.

Los costes correspondientes a la participación de SEAT en la construcción de los utillajes necesarios para la producción de piezas comunes de las plataformas del Grupo Volkswagen, que incorporan los nuevos modelos de las diferentes marcas del Consorcio, se activan en este epígrafe y se amortizan linealmente en un período máximo de cinco años desde la fecha del 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 Unidades Generadoras de Efectivo (UGEs), que son el grupo identificable de activos más pequeño capaz de generar entradas de efectivo que sean, en buena medida, independientes de las entradas producidas por otros activos o grupos de activos.

El test de deterioro de activos no financieros se realiza al cierre de cada ejercicio en base a la determinación de las UGEs a la fecha de realización de dicho test (nota 3d). En base a la normativa contable, en caso de cambios en las circunstancias y en la dependencia de los flujos de efectivo generados por los diferentes activos que requieran una modificación de las UGEs, dicha modificación se considera prospectivamente a partir del momento en que se produce.

Una pérdida por deterioro reconocida en ejercicios anteriores se revertiría únicamente si se hubiera producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable del activo o UGE (ver nota 3e) desde que la última pérdida por deterioro fue reconocida. Si éste fuera el caso, el valor en libros del activo o UGE se incrementará hasta su valor recuperable, no pudiendo exceder el valor en libros que se hubiese registrado, neto de amortización, de no haberse reconocido la pérdida por deterioro en años anteriores. Esta reversión se registrará en la cuenta de resultados del ejercicio.

d) Arrendamientos

I. Cuando la compañía es el arrendatario

Los arrendamientos de inmovilizado material en los que la compañía tiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios derivados de la propiedad se clasifican como arrendamientos financieros. Éstos se capitalizan al inicio del arrendamiento al valor razonable de la propiedad arrendada o al valor actual de los pagos mínimos acordados por el arrendamiento, el menor de los dos. Para el cálculo del valor actual se utiliza el tipo de interés implícito del contrato y si éste no se puede determinar, el tipo de interés de la compañía para operaciones similares. Cada pago por arrendamiento se distribuye entre el pasivo y las cargas financieras. La carga financiera total se distribuye a lo largo del plazo de arrendamiento y se imputa a la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se devenga, aplicando el método del tipo de interés efectivo. Las cuotas contingentes son gasto del ejercicio en que se incurre en ellas. Las correspondientes obligaciones por arrendamiento, netas de cargas financieras, se incluyen en "Acreedores por arrendamiento financiero". El inmovilizado adquirido en régimen de arrendamiento financiero se deprecia durante su vida útil.

Los arrendamientos en los que el arrendador conserva una parte importante de los riesgos y beneficios derivados de la titularidad se clasifican como arrendamientos operativos. Los pagos en concepto de arrendamiento operativo (netos de cualquier incentivo recibido del arrendador) se cargan en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se devengan sobre una base lineal durante el período de arrendamiento.

II. Cuando la compañía es el arrendador

Cuando los activos son arrendados bajo arrendamiento operativo, el activo se incluye en el balance de acuerdo con su naturaleza. Los ingresos derivados del arrendamiento se reconocen de forma lineal durante el plazo del arrendamiento.

e) Instrumentos financieros

I. Inversiones en el patrimonio de empresas del grupo, multigrupo y asociadas

Se valoran por su coste menos, en su caso, el importe acumulado de las correcciones por deterioro del valor. No obstante, cuando existe una inversión anterior a su calificación como empresa del grupo, multigrupo o asociada, se considera como coste de la inversión su valor contable antes de tener esa calificación. Los ajustes valorativos previos contabilizados directamente en el patrimonio neto se mantienen en éste hasta que se dan de baja.

Si existe evidencia objetiva de que el valor en libros no es recuperable, se efectúan las oportunas correcciones valorativas por la diferencia entre su valor en libros y el importe recuperable, entendido éste como el mayor importe entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor actual de los flujos de efectivo derivados de la inversión. Salvo mejor evidencia del importe recuperable, en la estimación del deterioro de estas inversiones se toma en consideración el patrimonio neto de la sociedad participada corregido por las plusvalías tácitas existentes en la fecha de la valoración. La corrección de valor, y en su caso su reversión, se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se produce.

II. Préstamos y partidas a cobrar

Los préstamos y partidas a cobrar son activos financieros no derivados con cobros fijos o determinables que no cotizan en un mercado activo. Se incluyen en activos corrientes, excepto para vencimientos superiores a 12 meses desde de la fecha del balance que se clasifican como activos no corrientes.

Estos activos financieros se valoran inicialmente por su valor razonable, incluidos los costes de transacción que les sean directamente imputables, y posteriormente a coste amortizado reconociendo los intereses devengados en función de su tipo de interés efectivo, entendido como el tipo de actualización que iguala el valor en libros del instrumento con la totalidad de sus flujos de efectivo estimados hasta su vencimiento. No obstante lo anterior, los créditos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año se valoran, tanto en el momento de reconocimiento inicial como posteriormente, por su valor nominal siempre que el efecto de no actualizar los flujos no sea significativo.

Al menos al cierre del ejercicio, se efectúan las correcciones valorativas necesarias por deterioro de valor si existe evidencia objetiva de que no se cobrarán todos los importes que se adeudan.

El importe de la pérdida por deterioro del valor es la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor actual de los flujos de efectivo futuros estimados, descontados al tipo de interés efectivo en el momento de reconocimiento inicial. Las correcciones de valor, y en su caso su reversión, se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias.

III. Débitos y partidas a pagar
Esta categoría incluye débitos por operaciones comerciales y débitos por operaciones no comerciales. Estos recursos ajenos se clasifican como pasivos corrientes, a menos que la sociedad tenga un derecho incondicional a diferir su liquidación durante al menos 12 meses después de la fecha del balance.

Estas deudas se reconocen inicialmente a su valor razonable ajustado por los costes de transacción directamente imputables, registrándose posteriormente por su coste amortizado según el método del tipo de interés efectivo. Dicho interés efectivo es el tipo de actualización que iguala el valor en libros del instrumento con la corriente esperada de pagos futuros previstos hasta el vencimiento del pasivo.

No obstante, los débitos por operaciones comerciales con vencimiento no superior a un año y que no tienen un tipo de interés contractual se valoran, tanto en el momento inicial como posteriormente, por su valor nominal cuando el efecto de no actualizar los flujos de efectivo no es significativo.

IV. Derivados financieros y cobertura contable
Los derivados financieros se valoran, tanto en el momento inicial como en valoraciones posteriores, por su valor razonable. El método para reconocer las pérdidas o ganancias resultantes depende de si el derivado se ha designado como instrumento de cobertura o no y, en su caso, del tipo de cobertura. La sociedad contrata derivados para cubrir las variaciones de tipo de cambio en moneda extranjera, desginados como coberturas de flujos de efectivo.

La parte efectiva de cambios en el valor razonable de los derivados que se designan y califican como coberturas de flujos de efectivo se reconocen transitoriamente en el patrimonio neto. Su imputación a la cuenta de pérdidas y ganancias se realiza en los ejercicios en los que la operación cubierta prevista afecte al resultado.

Los importes del principal nocional de los contratos a plazo en moneda extranjera pendientes a 31 de diciembre de 2019 ascienden a 1.434,6 millones de euros (41,8 en 2018).

A 31 de diciembre de 2019, los activos a largo y corto plazo registrados como instrumentos financieros derivados ascienden a 3,5 y 0 millones de euros (0,2 y 0 en 2018). Por su parte, los pasivos a largo y corto plazo ascienden a 24,4 y 2,6 millones de euros (0 y 0 en 2018).

f) Existencias
Las existencias se valoran al importe que resulta menor entre el coste y el valor neto de realización y se efectúan las oportunas correcciones de valor. Para la determinación del coste de las existencias se utilizan las siguientes bases de valoración:

- Materias primas: A su coste de adquisición, mediante la aplicación del método FIFO (primeras entradas, primeras salidas).
- Productos en curso, vehículos, cajas de cambio y recambios de fabricación propia: Al coste de las materias primas, según el método antes descrito, añadiéndole el coste de la mano de obra y otros gastos directos e indirectos de fabricación incorporados en el proceso productivo.
- Recambios adquiridos: Al coste de adquisición según factura (más los gastos de aduana, seguro y transporte), mediante la aplicación del método FIFO.

Los coches de flota utilizados por la compañía para uso propio, cuya vida útil o plazo de venta se considera inferior a un año, permanecen como existencias del ejercicio y no se activan en el inmovilizado material, registrándose la corrección valorativa correspondiente.

Los vehículos cedidos a compañías de alquiler con compromiso de adquisición se registran en este epígrafe, aplicando la corrección valorativa correspondiente. El importe de la contraprestación recibida en el momento de la entrega inicial de los vehículos se reconoce en el pasivo del balance. La diferencia entre el importe recibido y el precio de recompra acordado se traspasa a resultados linealmente en el período que media entre la fecha inicial de cesión y la fecha de recompra.

g) Subvenciones, donaciones y legados
Las subvenciones de capital se contabilizan dentro del patrimonio neto, por el importe concedido cuando tienen el carácter de no reintegrables. Dichas subvenciones se abonan a resultados en función de las amortizaciones de los activos asociados a los proyectos subvencionados. Por su parte, las subvenciones no reintegrables relacionadas con gastos específicos se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias en el mismo ejercicio en que se devengan los correspondientes gastos y las concedidas para compensar déficit de explotación en el ejercicio en que se conceden, salvo cuando se destinan a compensar déficit de explotación de ejercicios futuros, en cuyo caso se imputan en dichos ejercicios.

h) Provisiones y contingencias
Las provisiones se reconocen cuando la sociedad tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de sucesos pasados, es probable que vaya a ser necesaria una salida de recursos para liquidar la obligación y el importe se puede estimar de forma fiable.

Las provisiones se valoran por el valor actual de los desembolsos que se espera que sean necesarios para liquidar la obligación usando un tipo antes de impuestos que refleje las evaluaciones del mercado actual del valor temporal del dinero y los riesgos específicos de la obligación. Los ajustes en la provisión con motivo de su actualización se reconocen como un gasto financiero conforme se van devengando.

i) Periodificaciones a largo plazo
Este epígrafe incluye el importe de las operaciones de extensión de garantía que la sociedad comercializa con sus clientes. Dicho importe se traspasa a resultado dependiendo del tipo de contrato suscrito, que habitualmente se vincula con años adicionales a contar a partir de la terminación de la garantía contractual.

j) Transacciones en moneda extranjera
La conversión a euros (moneda funcional) del coste de los elementos del inmovilizado y de las existencias cuyo valor en origen se expresó en divisas, se efectúa al tipo de cambio vigente en la fecha de su adquisición.

Las diferencias positivas y negativas que puedan producirse entre los importes a cobrar y a pagar, y sus correspondientes tipos de cambio vigentes a la fecha del cierre se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en el que surjan.

k) Impuestos sobre beneficios
La sociedad tributa bajo el régimen de declaración consolidada por el impuesto sobre sociedades, al cual están acogidas todas las empresas del Grupo Volkswagen en España que cumplen los requisitos exigidos por la legislación vigente.

La cuenta de pérdidas y ganancias recoge como impuesto sobre sociedades el ingreso o gasto atribuido a la sociedad derivado de la consolidación fiscal, habiéndose realizado su cálculo según los criterios establecidos para los grupos de sociedades con tributación consolidada (ver nota 18).

El gasto (ingreso) por impuesto sobre beneficios es el importe que, por este concepto, se devenga en el ejercicio y que comprende tanto el gasto (ingreso) por impuesto corriente como por impuesto diferido.

Tanto el gasto (ingreso) por impuesto corriente como diferido se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias. No obstante, se reconoce en el patrimonio neto el efecto impositivo relacionado con partidas que se registran directamente en el patrimonio neto.

Los impuestos diferidos se calculan, de acuerdo con el método del pasivo, sobre las diferencias temporarias que surgen entre las bases fiscales de los activos y pasivos y sus valores en libros en el marco del grupo fiscal que encabeza.

El impuesto diferido se determina aplicando la normativa y los tipos impositivos aprobados o a punto de aprobarse en la fecha del balance y que se espera aplicar cuando el correspondiente activo por impuesto diferido se realice o el pasivo por impuesto diferido se liquide.

Los activos por impuestos diferidos se reconocen en la medida en que resulte probable que se vaya a disponer de ganancias fiscales futuras con las que poder compensar las diferencias temporarias.

l) Ingresos y gastos
Los ingresos se registran por el valor razonable de la contraprestación a recibir y representan los importes a cobrar por los bienes entregados y los servicios prestados en el curso ordinario de las actividades de la sociedad, menos devoluciones, rebajas, descuentos y el impuesto sobre el valor añadido.

La sociedad reconoce los ingresos cuando el importe de los mismos se puede valorar con fiabilidad y es probable que los beneficios económicos futuros vayan a fluir a la sociedad.

Los ingresos por dividendos se reconocen como ingresos en la cuenta de pérdidas y ganancias cuando se establece el derecho a recibir el cobro. En caso de proceder de resultados generados con anterioridad a la fecha de adquisición se reconocen minorando el valor contable de la inversión.

m) Indemnizaciones por cese
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.

n) Elementos patrimoniales de naturaleza medioambiental
Los gastos derivados de las actuaciones empresariales encaminadas a la protección y mejora del medio ambiente se contabilizan como gasto del ejercicio en que se incurren. Cuando dichos gastos supongan incorporaciones al inmovilizado material, cuyo fin sea la minimización del impacto medioambiental y la protección y mejora del medio ambiente, se contabilizan como mayor valor del inmovilizado.

o) Transacciones entre partes vinculadas
Con carácter general, las operaciones entre empresas del Grupo se contabilizan en el momento inicial por su valor razonable. En su caso, si el precio acordado difiere de su valor razonable, la diferencia se registra atendiendo a la realidad económica de la operación. La valoración posterior se realiza conforme con lo previsto en las correspondientes normas.

En las operaciones de fusión, escisión o aportación no dineraria de un negocio entre empresas del grupo, los elementos constitutivos del negocio adquirido se valoran por el importe que corresponde a los mismos, una vez realizada la operación, en las cuentas anuales consolidadas del grupo o subgrupo.

Cuando no intervenga la empresa dominante, del grupo o subgrupo, y su dependiente, las cuentas anuales a considerar a estos efectos serán las del grupo o subgrupo mayor en el que se integren los elementos patrimoniales cuya sociedad dominante sea española.

En estos casos, la diferencia que se pudiera poner de manifiesto entre el valor neto de los activos y pasivos de la sociedad adquirida, se registra en reservas.

En el supuesto de que las citadas cuentas no se formulasen, al amparo de cualquiera de los motivos de dispensa previstos en las normas de consolidación, se tomarán los valores existentes antes de realizarse la operación en las cuentas anuales individuales de la sociedad aportante.

p) Combinaciones de negocios
Las operaciones de fusión, escisión y aportación no dineraria de un negocio entre empresas del grupo se registra conforme con lo establecido para las transacciones entre partes vinculadas (nota 5o).

Las operaciones de fusión o escisión distintas de las anteriores y las combinaciones de negocios surgidas de la adquisición de todos los elementos patrimoniales de una empresa o de una parte que constituya uno o más negocios, se registran de acuerdo con el método de adquisición.

En el caso de combinaciones de negocios originadas como consecuencia de la adquisición de acciones o participaciones en el capital de una empresa, la sociedad reconoce la inversión conforme con lo establecido para las inversiones en el patrimonio de empresas del grupo, multigrupo y asociadas (nota 5e).

q) Derechos de emisión de gases de efecto invernadero

I. A las instalaciones:
Los derechos de emisión de gases de efecto invernadero obtenidos a título oneroso se valoran al precio de adquisición. Los derechos recibidos a través del Plan Nacional de asignación se valoran al comienzo del año natural al cual correspondan siguiendo una política uniforme en todo el Grupo.

A medida que se vayan emitiendo estos gases, la sociedad refleja el gasto derivado de la obligación de devolución de los correspondientes derechos dotando una "Provisión a corto plazo". Los derechos han sido recibidos de forma gratuita por la compañía, por lo que el importe de la subvención registrada se deberá llevar a cabo, con carácter general, según se realice la imputación a gastos por las emisiones asociadas a los derechos recibidos gratuitamente.

El Consejo de Ministros aprobó, con fecha 15 de noviembre de 2013, la asignación individualizada definitiva de derechos de emisión de gases de efecto invernadero para el período 2013-2020, resultando para SEAT, S.A. una asignación gratuita total de 304.122 toneladas de CO_2 para dicho período.

Posteriormente, con fecha 17 de julio de 2015 se aprobó una modificación afectando al período 2015-2020 resultando para SEAT, S.A. una asignación gratuita total de 401.899 toneladas de CO_2 para dicho período.

En el ejercicio no se han adquirido derechos de emisión (EUAs) (no se adquirieron derechos de emisión (EUAs) en 2018).

II. A los vehículos nuevos:
La sociedad opera en distintos mercados sujetos a reglamentos que regulan las emisiones de CO_2 para los fabricantes de vehículos nuevos. A partir del 1 de enero de 2020, entra en vigor una normativa de la Unión Europea que fija un objetivo de emisiones de 95g CO_2/km para todos los vehículos que se matriculen por primera vez en los estados miembros.

De acuerdo a la normativa vigente, los fabricantes pueden formar agrupaciones. SEAT, se integra en una de ellas junto con el resto de fabricantes del Grupo Volkswagen. A efectos del cumplimiento de sus obligaciones, esto posibilita la consideración del Grupo como un único fabricante. Está permitido realizar operaciones de compraventa interna de emisiones de gramos de CO_2 entre los mismos (ver nota 9).

6. Activo no corriente

a) Evolución del activo no corriente
Los movimientos de las partidas incluidas en el activo no corriente se detallan en el anexo 1 de la presente memoria.

b) Inmovilizado intangible
La corrección valorativa por deterioro de inmovilizado intangible acumulada a 31 de diciembre de 2018 ascendía a 285,3 millones de euros. Dichas correcciones acumuladas estaban asociadas a la estimación de los volúmenes de ventas futuros de los vehículos que conformaban la gama de modelos a 31 de diciembre de 2018. El valor en uso se calculó a partir del margen de contribución de las ventas durante el ciclo de vida de los modelos y fue calculado teniendo en cuenta una tasa de descuento anual del 5,5%.

Al cierre del ejercicio 2019, la sociedad ha realizado un test de deterioro de su inmovilizado material e intangible considerando la determinación de sus Unidades Generadoras de Efectivo a dicha fecha. En consecuencia, ha reconocido en la cuenta de resultados un ingreso por reversión del deterioro de inmovilizado intangible por 209,6 millones de euros, correspondiente al importe neto del deterioro reconocido en ejercicios anteriores, menos la amortización que hubiera resultado de no haberse reconocido la pérdida por deterioro en años anteriores (ver notas 3d y 5c).

El valor en uso al cierre de 2019 se calcula como un descuento de flujos de efectivo en base a los presupuestos aprobados por la sociedad para los próximos 5 años más un valor terminal calculado con una tasa de crecimiento a perpetuidad del 1,0%. La tasa de descuento (después de impuestos) utilizada ha sido del 4,8% en 2019. La variación de 100 puntos básicos en la tasa utilizada no tendría un efecto significativo en las presentes cuentas anuales. Las inversiones activadas en I+D se adquieren a empresas del Grupo o se desarrollan internamente.

Asimismo, en 2019 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 242,4 millones de euros (260,7 en 2018).

El valor de los bienes totalmente amortizados y en uso asciende a 824,6 millones de euros (889,6 en 2018).

La sociedad tiene adquiridos, al cierre del ejercicio, compromisos firmes correspondientes a la compra de bienes por importe de 0,3 millones de euros (0,8 en 2018).

En 2019 y 2018 no se han recibido subvenciones destinadas a la adquisición de activos de I+D.

c) Inmovilizado material
Las vidas útiles estimadas de los bienes que forman parte del inmovilizado material son las siguientes: edificios y otras construcciones, 10 a 50 años; instalaciones técnicas y maquinaria, 4 a 18 años; y otras instalaciones, utillaje, mobiliario, y otro inmovilizado, 1,3 a 35 años.

La corrección valorativa por deterioro de inmovilizado material acumulada a 31 de diciembre de 2018 ascendía a 85,7millones de euros. Dichas correcciones acumuladas estaban asociadas a la estimación de los volúmenes de ventas futuros de los vehículos que conformaban la gama de modelos según lo descrito en la nota 6b.

Al cierre del ejercicio 2019, la sociedad ha realizado un test de deterioro de su inmovilizado material e intangible considerando la determinación de sus Unidades Generadoras de Efectivo a dicha fecha. En consecuencia, ha reconocido en la cuenta de resultados un ingreso por reversión del deterioro de inmovilizado material por 64,6 millones de euros, correspondiente al importe neto del deterioro reconocido en ejercicios anteriores, menos la amortización que hubiera resultado de no haberse reconocido la pérdida por deterioro en años anteriores (ver notas 3d y 5c).

Las principales hipótesis consideradas en el test de deterioro se describen en la nota 6b.

El epígrafe de terrenos y construcciones incorpora de forma conjunta el valor bruto de ambos. Del total, el 6% corresponde a terrenos y el restante 94% a construcciones (6% y 94% respectivamente en 2018).

En 2019 los bienes ajenos a la explotación ascienden a 3,5 millones de euros de valor de coste y a 1,8 millones de euros de amortización acumulada (3,5 y 1,8 respectivamente en 2018). El valor de los bienes totalmente amortizados y en uso asciende a 3.832,3 millones de euros (3.964,6 en 2018). De ellos corresponden a construcciones 165,9 millones de euros (166,5 en 2018).

Asimismo, en 2019 las inversiones en activos adquiridos a empresas del Grupo ascienden a 57,4 millones de euros (71,5 en 2018).

Los principales importes de los activos según procedencia, utilización y situación son los siguientes:

Millones de euros	2019		2018	
	Bruto	Amortización	Bruto	Amortización
Activos adquiridos a empresas del Grupo VW	599,0	418,8	546,6	416,7
Activos utilizados por empresas del Grupo VW	53,0	33,7	46,1	32,6
Activos utilizados por proveedores no Grupo	1.709,0	1.516,4	1.825,2	1.616,7
Activos situados fuera del territorio nacional	367,3	277,3	315,7	237,5

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 349,7 millones de euros (410,2 en 2018).

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 2019 y 2018.

b) Arrendamientos operativos
La compañía dispone de arrendamientos operativos. Los importes pagados por alquileres a otras sociedades del Grupo o terceros, excluidos los mencionados en el apartado anterior, básicamente por medios informáticos, terrenos, edificios, carretillas, contenedores, campas y almacenes ascienden a 24,3 millones de euros (15,6 en 2018). Asimismo, los percibidos, principalmente por edificios, campas y almacenes, alcanzaron los 5,3 millones (6,6 en 2018). Los importes futuros a pagar y percibir, en el caso de una eventual cancelación anticipada de los contratos, se estima que no diferirán de forma sustancial con los del presente ejercicio.

8. Instrumentos financieros

a) Relevancia en la situación financiera y los resultados

I. Balance

Las categorías de activos y pasivos financieros reflejados en el balance de la compañía se desglosan de la siguiente manera:

Millones de euros	Instrumentos de patrimonio		Valores de deuda		Créditos, derivados y otros	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Activos financieros a largo plazo						
Inversiones en empresas del Grupo (nota 6d)	762,9	759,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversiones financieras	0,0	0,0	0,0	0,0	8,3	2,7
Activos financieros a corto plazo						
Préstamos y partidas a cobrar	0,0	0,0	0,0	0,0	1.061,8	983,1
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (nota 10)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*513,6*	*658,8*
Inversiones en empresas del Grupo (nota 11)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*548,2*	*324,3*
Inversiones financieras (nota 11)	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*	*0,0*

Millones de euros	Deudas con entidades de crédito		Obligaciones y otros valores negociables		Derivados y otros	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Pasivos financieros a largo plazo						
Débitos y partidas a pagar	0,0	0,0	0,0	0,0	95,0	87,6
Deudas con empresas del Grupo (nota 15)	0,0	*0,0*	0,0	*0,0*	*0,0*	*0,0*
Deudas con terceros (nota 15)	0,0	*0,0*	0,0	*0,0*	*95,0*	*87,6*
Pasivos financieros a corto plazo						
Débitos y partidas a pagar	0,0	0,0	0,0	0,0	2.150,9	1.955,3
Deudas con empresas del Grupo (nota 15)	0,0	*0,0*	0,0	*0,0*	*4,1*	*14,9*
Deudas con terceros (nota 15)	0,0	*0,0*	0,0	*0,0*	*128,1*	*113,2*
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar (nota 16)	0,0	*0,0*	0,0	*0,0*	*2.018,7*	*1.827,2*

Los instrumentos financieros corresponden, principalmente, a préstamos y partidas a cobrar y débitos y partidas a pagar.

En el ejercicio, SEAT ni tuvo ni realizó operaciones con acciones propias; tampoco en 2018.

II. Cuenta de pérdidas y ganancias y patrimonio neto

El importe neto de las correcciones valorativas por deterioro para las participaciones en sociedades del Grupo asciende al final del ejercicio a 3,7 millones de euros (10,9 en 2018).

III. Otra información

SEAT tiene formalizados diversos contratos de afianzamiento mercantil en cotitularidad con otras empresas del Grupo para la emisión de avales frente a organismos de la Administración Pública, por los anticipos reembolsables concedidos, y frente a terceros, por un importe límite de 244,8 millones de euros (244,8 en 2018)(ver nota 15).

b) Naturaleza y nivel de riesgo

Las actividades de la compañía están expuestas a diversos riesgos financieros: de mercado (incluyendo tipo de cambio, tipo de interés y precios), de crédito y de liquidez. El programa de gestión del riesgo global de la compañía se centra en la incertidumbre de los mercados financieros y trata de minimizar los efectos potenciales adversos sobre su rentabilidad financiera.

La gestión del riesgo está controlada por la Dirección de la empresa que identifica, evalúa y cubre los riesgos financieros con arreglo a las políticas aprobadas por el Consejo de Administración. El Consejo proporciona directrices para la gestión del riesgo global, así como para áreas concretas como riesgo de tipo de cambio, riesgo de tipo de interés, riesgo de liquidez, empleo de derivados y no derivados e inversión del exceso de liquidez.

La sociedad cuenta con la financiación necesaria para su operativa de negocio a través del soporte financiero que le otorga el Grupo.

I. Riesgo de mercado

I.I. Tipo de cambio

La compañía opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesta a riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisas, especialmente dólares (americanos), libras (esterlinas), francos (suizos), yenes (japoneses), coronas (checas, danesas, y suecas), zlotys (polacos), pesos (mexicanos), rublos (rusos) y yuanes (chinos). El riesgo de tipo de cambio surge de transacciones comerciales futuras, activos y pasivos reconocidos e inversiones netas en operaciones en el extranjero. No obstante, la propia compañía y el Grupo Volkswagen gestionan las operaciones en moneda extranjera para mitigar este riesgo.

I.II. Precio

La compañía no está expuesta al riesgo del precio de los títulos de capital debido a que no incluye en su balance inversiones mantenidas para la venta o a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias. La empresa limita el riesgo del precio de las materias primas al participar en operaciones de cobertura que se aplican a nivel del Grupo Volkswagen para asegurar el precio de ciertos metales: aluminio, cobre y plomo. La sociedad no tiene posiciones abiertas al cierre del ejercicio.

I.III. Tipo de interés

Como la compañía no posee activos ni pasivos remunerados importantes, los ingresos y gastos, y los flujos de efectivo de sus actividades de explotación son bastante independientes respecto de las variaciones en los tipos de interés de mercado.

II. Riesgo de crédito

El riesgo de crédito surge de efectivo y equivalentes, depósitos con bancos e instituciones financieras y clientes. En relación con los bancos e instituciones financieras se utilizan las calificaciones realizadas por entidades independientes. Si a los clientes se les ha calificado de forma independiente, entonces se utilizan dichas calificaciones. En caso contrario, si no hay una calificación independiente, el control de crédito evalúa la calidad crediticia del cliente, teniendo en cuenta su posición financiera, la experiencia pasada y otros factores. Los límites individuales de crédito se establecen en función de las calificaciones internas y externas y regularmente se hace un seguimiento de la utilización de dichos límites.

III. Riesgo de liquidez

Una gestión prudente del riesgo de liquidez implica el mantenimiento de efectivo y valores negociables suficientes y la disponibilidad de financiación mediante un importe suficiente de facilidades de crédito comprometidas. La Dirección realiza un seguimiento de las previsiones de la reserva de liquidez de la compañía en función de los flujos de efectivo esperados.

9. Existencias

Millones de euros	2019	2018
Comerciales	172,9	146,2
Materias primas y otros aprovisionamientos	136,7	66,2
Productos en curso y semiterminados	32,2	38,4
Productos terminados	205,1	172,0
Total	**546,9**	**422,8**

El deterioro del valor de las existencias al cierre del ejercicio asciende a 135,2 millones de euros (125,2 en 2018) y la dotación/aplicación del ejercicio a -10,0 millones de euros (-8,3 en 2018).

La sociedad tiene establecido un compromiso de adquisición de los coches facturados a compañías de alquiler (ver nota 5f) por un importe de 88,2 millones de euros (34,2 en 2018).

Dentro del apartado materias primas y otros aprovisionamientos, la sociedad mantiene un total de 78,0 millones de euros (0 en 2018) en concepto de emisión de derechos de CO_2 adquiridos al Grupo (ver nota 5q).

La sociedad tiene contratadas varias pólizas de seguro para cubrir los riesgos a que están sujetas las existencias. La cobertura de estas pólizas se considera suficiente.

10. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar

Millones de euros	2019	2018
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	35,7	158,9
Clientes empresas del Grupo	473,4	494,4
Deudores varios	3,5	4,4
Personal	1,0	1,1
Activos por impuesto corriente	100,7	131,6
Otros créditos con las Administraciones Públicas	44,8	58,5
Total	**659,1**	**848,9**

El deterioro de valor de los créditos por operaciones comerciales asciende a 5,4 millones de euros (6,7 en 2018).

11. Inversiones a corto plazo

Millones de euros	2019	2018
En empresas del Grupo	548,2	324,3
Créditos	*1,3*	*1,0*
Otros activos financieros	*546,9*	*323,3*
En terceros	0,0	0,0
Créditos	*0,0*	*0,0*
Otros activos financieros	*0,0*	*0,0*
Total	**548,2**	**324,3**

El apartado “Créditos en empresas del Grupo” incluye préstamos a interés de mercado, mientras el de “Otros activos financieros en empresas del Grupo” incorpora, principalmente, el cash pooling y los saldos netos generados anualmente por las bases imponibles de las sociedades participadas acogidas al régimen de declaración consolidada por el impuesto sobre sociedades, bajo el que tributa SEAT (ver nota 18).

Durante el ejercicio la compañía ha mantenido préstamos y depósitos con empresas del Grupo e instituciones bancarias a un tipo de interés medio ponderado del 0% (0% en 2018).

12. Fondos propios

El desglose y evolución de los fondos propios de la compañía se encuentra en el estado de cambios en el patrimonio neto.

Con fecha 25 de febrero de 2010 el accionista único de SEAT, S.A., la sociedad alemana Volkswagen AG, procedió a la transmisión de su participación del 100% en el capital social de la compañía a la sociedad holandesa Volkswagen International Finance N.V. El 13 de mayo de 2014 la sociedad Global VW Automotive B.V. pasó a ser el accionista único de SEAT, mediante escisión parcial de VW International Finance N.V. Posteriormente, el 28 de junio de 2014 la sociedad Volkswagen Finance Luxemburg S.A. se convirtió en accionista único de SEAT, mediante la fusión por absorción transfronteriza de su filial Global VW Automotive B.V.

El capital social, 120.200 euros, se encuentra representado por 20.000 acciones nominativas de 6,01 euros de valor nominal cada una de ellas, totalmente suscritas y desembolsadas por el accionista único Volkswagen Finance Luxemburg S.A. La prima de emisión asciende a 1.008,1 millones de euros y las reservas legales, totalmente dotadas de acuerdo con la legislación vigente, a 24.040 euros.

El apartado “Reservas” incluye una reserva de capitalización de 79,2 millones de euros a 31 de diciembre de 2019 (62,0 millones de euros a 31 de diciembre de 2018) de acuerdo a lo establecido en el artículo 25 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. Esta reserva será indisponible durante un plazo de 5 años desde el 31 de diciembre de 2017.

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	2019	2018
Saldo inicial	**2,2**	**3,6**
Aumentos	*0,2*	*0,5*
Imputación neta al resultado	*(0,7)*	*(1,9)*
Saldo final	**1,7**	**2,2**

La sociedad también ha recibido subvenciones de explotación, básicamente por los gastos asociados a proyectos de I+D y por actividades destinadas a formación, desarrollo comercial y eficiencia energética (ver nota 19d).

El importe total de las subvenciones de explotación asciende a 2,4 millones de euros (1,3 en 2018).

14. Provisiones y contingencias

Millones de euros	Saldo 01.01.19	Dotación 2019	Utilización 2019	Saldo 31.12.19
Operaciones comerciales	553,0	218,2	(174,3)	596,9
Prestaciones al personal	43,2	56,4	(41,0)	58,6
Actuaciones medioambientales	6,3	5,1	(0,3)	11,1
Otras provisiones	518,1	190,4	(110,2)	598,3
Total	**1.120,6**	**470,1**	**(325,8)**	**1.264,9**

Las provisiones ascienden al cierre del ejercicio a 1.264,9 millones de euros, 331,3 millones de euros a largo plazo (actualizados a un tipo de interés de mercado) y 933,6 millones de euros a corto plazo (1.120,6, 291,0 y 829,6 respectivamente en 2018).

El apartado "Operaciones comerciales" incluye, principalmente, las dotaciones de garantías de los vehículos. Los costes estimados de las garantías se han calculado en base a ratios históricos de los que dispone la compañía sobre vehículos vendidos.

El apartado "Actuaciones medioambientales" incluye las 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 (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, básicamente, dotaciones para responsabilidades comerciales, productivas y jurídicas. El coste estimado de estas provisiones se ha calculado en base a los pagos probables sobres las reclamaciones recibidas, así como los riesgos probables a asumir por la compañía.

Las estimaciones de las provisiones se han actualizado a una tasa de descuento del -0,1% en 2019 (0,2% en 2018).

15. Deudas

Millones de euros	2019	2018
Con empresas del Grupo	**4,1**	**14,9**
Con terceros	**223,1**	**200,8**
Deudas con entidades de crédito	0,0	0,0
Acreedores por arrendamiento financiero	1,0	0,0
Derivados	27,0	0,0
Otros pasivos financieros	195,1	200,8
Préstamos oficiales con intereses subvencionados	92,2	*114,5*
Fianzas, depósitos recibidos y otras deudas	0,8	*0,9*
Proveedores de inmovilizado	102,1	*85,4*
Total	**227,2**	**215,7**

Las deudas se sitúan al cierre del ejercicio en 227,2 millones de euros (215,7 en 2018), 4,1 millones de euros con empresas del Grupo (a corto plazo), (14.9 en 2018) y 223,1 millones de euros con terceros (95,0 a largo plazo y 128,1 a corto plazo), (200,8, 87,6 y 113,2 respectivamente en 2018).

La deuda se distribuye por vencimientos de la siguiente forma: 132,2 millones de euros en 2020, 92,7 millones de euros en el período 2021-2025 y 2,3 millones de euros en ejercicios posteriores (128,1; 65,9; y 21,7 respectivamente en 2018).

Los tipos de interés aplicados por las entidades financieras a los préstamos otorgados a la sociedad se rigen por las condiciones del mercado en el momento de su concesión. Asimismo, los tipos de interés aplicados a las deudas con empresas del Grupo también se rigen por las condiciones del mercado.

El importe de las pólizas de crédito concedidas a la sociedad por empresas del Grupo ascendía el 31 de diciembre de 2019 a 500 millones de euros, de los que se había dispuesto 0 millones de euros (500 y 0 respectivamente en 2018).

16. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar

Millones de euros	2019	2018
Proveedores	1.009,7	900,5
Proveedores empresas del Grupo	865,1	775,4
Acreedores varios	17,7	43,3
Personal (remuneraciones pendientes de pago)	126,2	108,0
Pasivos por impuesto corriente	0,1	0,1
Otras deudas con Administraciones Públicas	48,2	43,8
Total	**2.067,0**	**1.871,1**

Los plazos de pago a proveedores realizados por la compañía cumplen con los límites establecidos en la Ley 15/2010 de 5 de julio, de modificación de la Ley 3/2004 de la lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales.

Dicha ley establece unos plazos de pago límite de 75 días para 2012 y 60 días a partir del 1 de enero de 2013. Al cierre del ejercicio, los pagos realizados dentro del plazo máximo legal ascendieron a 11.680,8 millones de euros y los pendientes a 908,3 millones de euros (10.528,5 y 881,5 respectivamente en 2018). Asimismo, el plazo medio ponderado de pago a proveedores por parte de la compañía era de 35 días, el ratio de operaciones pagadas de 36 días y el ratio de operaciones pendientes de pago de 32 días (35; 35; y 30 respectivamente en 2018).

17. Moneda extranjera

El valor neto de los saldos en moneda extranjera asciende a 31 de diciembre de 2019 a 19,1 millones de euros de saldo deudor (63,5 millones de euros de saldo deudor en 2018), principalmente en dólares (americanos), libras (esterlinas), francos (suizos), pesos (mexicanos), yenes (japoneses), coronas (checas, danesas y suecas), zlotys (polacos), rublos (rusos) y yuanes (chinos). Del total, 66,9 millones de euros corresponden a saldos acreedores con empresas del Grupo y otros proveedores, y 86,0 millones de euros a saldos deudores con empresas del Grupo y otros clientes (56,7 y 120,2 respectivamente en 2018). Los importes imputados a ingresos y gastos por diferencias de cambio durante el ejercicio ascienden a 33,9 y 21,0 millones de euros respectivamente (18,9 y 19,8 en 2018).

El importe en millones de euros de las principales transacciones efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2019	2018
Compras	155,5	146,8
Ventas	2.286,8	1.814,3
Servicios recibidos	87,8	68,0
Servicios prestados	4,5	5,4

18. Situación fiscal

a) Política fiscal corporativa del Grupo SEAT

I. Principios generales

El Grupo SEAT, dentro del marco de gestión de riesgo fiscal y 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, adopta una actitud conservadora no agresiva en la asunción de riesgos fiscales.

El Grupo SEAT se compromete a asumir su responsabilidad social mediante el cumplimiento de sus obligaciones fiscales de acuerdo con las leyes de cada país y los acuerdos que se alcancen con las Autoridades, manteniendo con éstas una actitud de transparencia y de colaboración.

Los proyectos de planificación fiscal deberán tener una base o sustancia económica y estar basados en las operaciones de negocio de la empresa.

En desarrollo de estos principios básicos, se aprueba la presente política fiscal corporativa que tiene como objeto formular la estrategia fiscal del Grupo SEAT, así como la integración de procesos y principios que deben de guiar la política fiscal.

Esta política incluye las recomendaciones del CBPT, impulsado por la Agencia Tributaria Española, y al que se adhirió el Grupo SEAT en 2010.

II. Estrategia fiscal

La estrategia fiscal del Grupo SEAT tiene como objetivo fundamental asegurar el cumplimiento de la normativa tributaria y de todas las obligaciones fiscales 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.

Del mismo modo, el Grupo SEAT se compromete a mantener una relación de cooperación con las distintas Administraciones Públicas.

III. Buenas prácticas en materia tributaria

Con el fin de incorporar a la política fiscal corporativa los principios enunciados en los párrafos previos, así como las recomendaciones incluidas en el CBPT, el Grupo SEAT asume las siguientes prácticas:

III.I. Prevención del riesgo fiscal

Sin menoscabo de una óptima gestión empresarial, el Grupo SEAT respetará en todo caso la normativa tributaria:

- Impulsando e implementando tanto procesos como prácticas encaminadas a la prevención, reducción y eliminación de riesgos fiscales a nivel global de la empresa.
- Informando al Consejo de Administración sobre las implicaciones fiscales 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 la utilización de instrumentos establecidos por las Autoridades Tributarias pertinentes como consultas previas, acuerdos de valoración, etc.
- 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 especial riesgo fiscal.

III.II. Relaciones con las Administraciones Tributarias

Las relaciones del Grupo SEAT con las Autoridades Tributarias pertinentes 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 fraudulentas en los países en los que el Grupo SEAT esté presente.
- Facilitar la información y la documentación con relevancia tributaria cuando ésta se solicite por las Autoridades Fiscales, en el menor plazo posible y de forma más completa.
- Potenciar en la medida de lo posible, acuerdos con las Administraciones Tributarias competentes.

III.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 (RICORS), 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 fiscal 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 los mismos.

El Departamento Fiscal reportará a la Comisión de Auditoría el resultado de las actuaciones llevadas a cabo en relación al control y a la gestión de riesgos fiscales, para que aquella informe adecuadamente al Consejo de Administración.

III.IV. Difusión de la política fiscal corporativa y de las buenas prácticas en materia tributaria

El Consejo de Administración impulsará la difusión de la política fiscal corporativa no solamente a través de su Presidente, sino también, a través de sus altos directivos. Del mismo modo, la política fiscal corporativa de SEAT será objeto de difusión:

> Mediante su inclusión en el informe anual de SEAT.
> Mediante su incorporación a la página web corporativa de SEAT.
> Mediante su publicación en la intranet de SEAT.

b) Impuesto sobre Sociedades

SEAT, S.A. está integrada desde 1988 en el Grupo SEAT, acogido al régimen de declaración consolidada por el impuesto sobre sociedades, con el nº 2/88.

En el ejercicio 2015, por aplicación de la nueva Ley del Impuesto sobre Sociedades, el Grupo de consolidación fiscal del que SEAT era sociedad dominante, se vio ampliado, al haberse incluido todas las sociedades españolas participadas por Volkswagen AG que cumplen los requisitos previstos por dicha ley, habiendo sido SEAT nombrada representante del mismo.

En el ejercicio 2019, el resultado fiscal del Grupo SEAT derivado de su declaración consolidada es un impuesto sobre sociedades a pagar de 35,2 millones de euros, tras haber compensado bases imponibles negativas de años anteriores por importe de 4,5 millones de euros y aplicado deducciones fiscales por valor de 38,0 millones de euros.

La conciliación del resultado contable con la base imponible del impuesto sobre sociedades de SEAT, S.A., en la que se incluyen las eliminaciones y ajustes derivados de la consolidación fiscal, es la siguiente:

Millones de euros	Cuenta de pérdidas y ganancias			Patrimonio neto		
	Aumento	Disminución	Total	Aumento	Disminución	Total
Resultado contable del ejercicio	**345,6**	**0,0**	**345,6**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Impuesto sobre Sociedades	**107,8**	**0,0**	**107,8**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Diferencias permanentes	**3,7**	**(97,6)**	**(93,9)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Individuales de la sociedad	3,7	(97,6)	(93,9)	0,0	0,0	0,0
De los ajustes por consolidación	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Diferencias temporarias	**279,6**	**(641,6)**	**(362,0)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Individuales de la sociedad	275,7	(636,7)	(361,0)	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	*275,2*	*(0,6)*	*274,6*	*0,0*	*0,0*	0,0
Con origen en ejercicios anteriores	*0,5*	*(636,1)*	*(635,6)*	*0,0*	*0,0*	0,0
De los ajustes por consolidación	3,9	(4,9)	(1,0)	0,0	0,0	0,0
Con origen en el ejercicio	*0,0*	*(4,9)*	*(4,9)*	*0,0*	*0,0*	0,0
Con origen en ejercicios anteriores	*3,9*	*0,0*	*3,9*	*0,0*	*0,0*	0,0
Base imponible (resultado fiscal)	**736,7**	**(739,2)**	**(2,5)**	**0,0**	**0,0**	**0,0**

El impuesto sobre sociedades está compuesto por un ingreso de 36,0 millones de euros de impuesto corriente y un gasto de 145,3 millones de euros de impuesto diferido, de los cuales 68,5 millones de euros tienen su origen en la reducción del tipo del 30% al 25% por la salida de las entidades financieras del grupo de consolidación fiscal y 85,0 millones de euros corresponden a la reversión de deterioro de gastos de desarrollo (nota 6b) y de inmovilizado material (nota 6c).

Adicionalmente, como consecuencia de los ajustes del año anterior se ha devengado y contabilizado un ingreso en la cuenta de pérdidas y ganancias por el impuesto sobre sociedades de 1,5 millones de euros.

En la liquidación del impuesto consolidado se han utilizado 35,4 millones de deducciones fiscales de SEAT, S.A.

Como consecuencia de la tributación consolidada, el total de débitos y créditos recíprocos entre las empresas del Grupo es de 73,7 millones de euros.

A 31 de diciembre de 2019, los impuestos diferidos de activo acumulados ascienden a 278,6 millones de euros, de los cuales 272,0 millones de euros provienen de diferencias temporarias y 6,6 millones de euros están relacionados con partidas del patrimonio neto.

Por su parte, los impuestos diferidos de pasivo ascienden a 7,9 millones de euros, de los cuales 6,3 millones de euros provienen de diferencias temporarias, básicamente por la amortización fiscal de los activos adquiridos en arrendamiento financiero, y 1,6 millones de euros están relacionados con partidas del patrimonio neto.

La variación en el ejercicio del saldo neto de los activos y pasivos por impuestos diferidos asciende a -139,7 y -0,4 millones de euros respectivamente. El detalle del movimiento neto de los mismos es el siguiente:

Millones de euros	2019	2018
Saldo inicial	**410,0**	**417,7**
Impuestos diferidos imputados directamente a pérdidas y ganancias	*(145,3)*	*(10,1)*
Impuestos diferidos imputados directamente al patrimonio	*5,7*	*1,6*
Impuestos diferidos transferidos a pérdidas y ganancias	*0,3*	*0,8*
Saldo final	**270,7**	**410,0**

A 31 de diciembre de 2019, 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 31.12.19	2020	2021	2022	2023	Posteriores
I+D	129,3	0,0	0,0	0,0	0,0	129,3
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
Formación profesional	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
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 está abierta a comprobación administrativa por los tributos no prescritos en el período 2013-2019, con la excepción del impuesto sobre sociedades que se extiende para el período 2012-2018.

19. Ingresos y gastos

a) Importe neto de la cifra de negocios

La distribución por conceptos es la siguiente:

Millones de euros	2019	2018
Vehículos	10.050,4	8.819,6
Recambios	620,1	608,4
Cajas de cambio	170,1	228,0
Otras ventas	316,7	335,0
Materiales	180,7	*193,6*
Subproductos y residuos	32,5	*37,4*
Servicios I+D	64,8	*57,1*
Operaciones de cobertura	23,4	***35,1***
Otros servicios	15,3	*11,8*
Total	**11.157,3**	**9.991,0**

La distribución por mercados geográficos es la siguiente:

Millones de euros	2019	2018
España	2.143,4	2.045,9
Resto Unión Europea	7.922,2	6.845,1
Resto del mundo	1.091,7	1.100,0
Total	**11.157,3**	**9.991,0**

b) Variación de existencias de productos terminados y en curso

Millones de euros	2019	2018
Variación de existencias	(24,8)	48,0
Productos en curso	9,2	*(3,0)*
Productos semiterminados	2,5	*1,6*
Productos terminados	(36,5)	49,4
Deterioro de existencias	(7,6)	(18,9)
Total	**(32,4)**	**29,1**

c) Aprovisionamientos

Millones de euros	2019	2018
Consumo de mercaderías	3.040,8	2.132,3
Compras	3.075,7	*2.195,0*
Variación de existencias	(34,9)	*(62,7)*
Consumo de materias primas y otros aprovisionamientos	5.176,0	5.068,9
Compras	5.250,5	*5.086,4*
Variación de existencias	(74,5)	*(17,5)*
Trabajos realizados por otras empresas	24,1	26,1
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos	17,6	10,6
Total	**8.258,5**	**7.237,9**

Durante el ejercicio, la compañía utilizó en el proceso de producción de sus vehículos en la fábrica de Martorell un total estimado de 588.211 toneladas de diferentes materiales: 417.630 de metales (acero, hierro, aleaciones, fundición y otros), 123.524 de polímeros y plásticos, 29.411 de materiales destinados al funcionamiento del vehículo y 17.646 de mezcla de diversos materiales.

d) Otros ingresos de explotación

Millones de euros	2019	2018
Ingresos accesorios	262,3	502,1
Subvenciones de explotación (ver nota 13)	2,4	1,3
Actualización de provisiones	(0,3)	0,5
Otros ingresos	1,3	0,2
Total	**265,7**	**504,1**

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	2019	2018
Sueldos, salarios y asimilados	740,1	692,2
Cargas sociales	217,4	195,3
Seguridad social	197,2	*184,9*
Otras	20,2	*10,4*
Provisiones	(4,5)	(11,4)
Total	**953,0**	**876,1**

f) Otros gastos de explotación

Millones de euros	2019	2018
Servicios exteriores	2.037,6	1.880,2
Tributos	14,1	12,9
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	65,7	39,6
Derechos emisión gases efecto invernadero	4,3	0,1
Otros gastos	4,3	4,5
Total	**2.126,0**	**1.937,3**

g) Ingresos financieros

Millones de euros	2019	2018
De participaciones en instrumentos de patrimonio	98,3	79,4
En empresas del Grupo	98,3	*79,4*
En terceros	0,0	*0,0*
De valores negociables y otros instrumentos financieros	0,6	0,5
De empresas del Grupo	0,0	*0,0*
De terceros	0,6	*0,5*
Total	**98,9**	**79,9**

h) Gastos financieros

Millones de euros	2019	2018
Por deudas con empresas del Grupo	1,7	1,2
Por deudas con terceros	2,3	4,7
Por actualización de provisiones y deudas	2,3	(0,5)
Total	**6,3**	**5,4**

i) Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros

Dicho epígrafe contiene, principalmente, los deterioros y reversiones de participaciones en empresas del Grupo. En 2019 y 2018, no han sido significativos.

20. Información sobre medio ambiente

a) Activos de naturaleza medioambiental

La sociedad dispone, dentro del apartado de "Inmovilizado material", de una estación depuradora, una planta de cogeneración de energía eléctrica y calor en la factoría de Martorell, así como otros activos de naturaleza medioambiental. El valor bruto conjunto de las instalaciones asciende a 208,4 millones de euros y la amortización acumulada a 146,2 millones de euros (181,4 y 136,5 respectivamente en 2018).

En el amplio programa de inversiones realizado en 2019, se ha identificado un importe activado durante el ejercicio de 26,9 millones de euros y otro importe de 14,4 millones de euros (15,6 y 11,9 respectivamente en 2018) correspondientes a compromisos firmes para la compra de bienes de equipo, que pueden asignarse a actividades relacionadas con la protección del medioambiente.

b) Pasivos de naturaleza medioambiental

De acuerdo con la "Directiva europea de vehículos al final de su vida útil" aprobada en el año 2000, la compañía comenzó a dotar una provisión con la finalidad de cubrir los riesgos derivados del reciclaje de vehículos (ver nota 14).

c) Gastos de naturaleza medioambiental

Se han identificado en los ámbitos de material y servicios exteriores gastos destinados a la prevención y mejora del medio ambiente, que se desglosan por actividades de la siguiente manera:

Millones de euros	2019	2018
Control y vigilancia de la contaminación atmosférica	2,6	1,8
Tratamiento y depuración de aguas residuales	3,0	3,0
Tratamiento y gestión de residuos industriales	6,6	6,3
Reducción del consumo energético	0,9	1,4
Mejora del impacto visual	0,4	0,7
Gestión de la comunicación	0,0	0,0
Gestión de procesos medioambientales	0,6	0,4
Gestión de vehículos fuera de uso	1,1	0,8
Varios	0,6	0,5
Total	**15,8**	**14,9**

Los gastos contabilizados durante el ejercicio por la amortización de activos de naturaleza medioambiental se sitúan en 9,8 millones de euros (7,4 en 2018).

El cómputo global estimado de los gastos de personal asignados a la realización total o parcial de actividades medioambientales, por parte de la plantilla de SEAT, asciende a 2,4 millones de euros (1,8 en 2018).

d) Ingresos de naturaleza medioambiental

Los ingresos provenientes de la venta de subproductos y residuos para su reutilización ascendieron a 32,5 millones de euros (37,4 en 2018).

21. Operaciones con partes vinculadas

a) Empresas del Grupo

Las transacciones realizadas con empresas del Grupo Volkswagen, entre las que destacan (además de las incluidas en el anexo 2) Audi AG; Audi Hungaria Motor Kft.; Audi Tooling Barcelona, S.L.; Groupe VW France s.a.; Skoda Auto a.s.; Skoda Auto Slovensko s.r.o.; VW AG; VW de México, S.A.; VW Group Services S.A.; VW Group UK Ltd.; VW Insurance Service Correduría de Seguros S.L.; y VW Slovakia a.s.; fueron las siguientes:

Millones de euros	2019	2018
Aprovisionamientos	3.525,7	3.266,8
Materiales	*1.323,2*	*1.234,2*
Recambios	*236,9*	*224,2*
Vehículos	*1.965,6*	*1.808,4*
Ventas	7.620,5	6.672,5
Servicios recibidos	749,3	689,6
Servicios prestados	148,5	193,1
Ingresos financieros devengados	0,0	0,0
Dividendos percibidos	98,3	79,4
Gastos financieros devengados	1,7	1,2

El importe de las principales transacciones con partes vinculadas efectuadas en moneda extranjera se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2019	2018
Aprovisionamientos	27,1	38,1
Ventas	1.895,2	1.559,7
Servicios recibidos	69,6	58,2
Servicios prestados	3,6	5,1

Los aprovisionamientos 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: 40,7% en materiales (40,3% en 2018), 29,0% en recambios (28,5% en 2018), 14,4% en vehículos (13,7% en 2018) y 32,6% en cajas de cambio (32,8% en 2018). 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: aprovisionamientos 1.090,5 millones de euros (1.101,8 en 2018), ventas 202,3 millones de euros (210,2 en 2018), servicios recibidos 397,6 millones de euros (378,0 en 2018), servicios prestados 49,5 millones de euros (33,8 en 2018), 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 62,8 millones de euros (58,8 en 2018), y acreedores comerciales y otras cuentas a pagar 132,5 millones de euros (147,0 en 2018).

A 31 de diciembre de 2019, SEAT, S.A. (Sociedad Unipersonal) y Volkswagen Finance Luxemburg S.A., único accionista de la compañía (ver nota 12), no tienen ningún contrato suscrito.

b) Consejo de Administración y Alta Dirección

El total de las retribuciones percibidas por todos los conceptos por los miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección en el ejercicio de sus cargos durante 2019 fueron las siguientes:

Millones de euros	2019	2018
Consejo de Administración	3,8	3,2
Alta Dirección	8,6	11,1
Total	**12,4**	**14,3**

No existen anticipos 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 2019 y 2018. Asímismo, al cierre del ejercicio 2019 figura un crédito concedido a 15 años a un miembro de la Alta Dirección por importe de 2,1 millones de euros (0 en 2018).

Durante 2019 se han pagado primas de seguro de responsabilidad civil por importe de 0,1 millones de euros (0,09 en 2018) que cubren de posibles daños ocasionados en el ejercicio de sus cargos a los miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección.

Los Administradores de la compañía no tienen aspectos sobre los que informar en relación con lo establecido en el artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital, referente a los cargos o funciones que éstos ejercen en sociedades (fuera del Grupo al que SEAT pertenece) con el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de la empresa.

En el deber de evitar situaciones de conflicto con el interés de la compañía, durante el ejercicio los miembros del Consejo de Administración han cumplido con las obligaciones previstas en el artículo 228 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Asimismo, tanto ellos como las personas a ellos vinculadas, se han abstenido de incurrir en los supuestos de conflicto de interés previstos en el artículo 229 de dicha ley, excepto en los casos en que haya sido obtenida la correspondiente autorización.

22. Otra información

a) Plantilla

La plantilla básica media por funciones de SEAT, S.A. se desglosa de la siguiente manera:

Millones de euros	2019	2018
Mano de obra directa	8.630	8.656
Mano de obra indirecta	920	899
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	5.109	5.006
Miembros del Comité Ejecutivo	8	8
Total	**14.667**	**14.569**

El número medio de empleados con discapacidad mayor o igual al treinta y tres por ciento asciende a 415 personas: 330 de mano de obra directa, 12 de mano de obra indirecta y 73 de personal directivo, técnico, administrativo y subalterno (361: 281, 9 y 71, respectivamente en 2018).

La plantilla básica a 31 de diciembre de SEAT, S.A., se desglosa de la siguiente manera:

	2019			2018		
	Hombres	Mujeres	**Total**	Hombres	Mujeres	**Total**
Mano de obra directa	6.865	1.721	**8.586**	6.927	1.732	**8.659**
Mano de obra indirecta	904	26	**930**	896	24	**920**
Management y extraconvenio, técnico y administrativo	3.848	1.291	**5.139**	3.786	1.254	**5.040**
Miembros del Comité Ejecutivo	8	0	**8**	8	0	**8**
Total	**11.625**	**3.038**	**14.663**	**11.617**	**3.010**	**14.627**

El Consejo de Administración de SEAT, S.A. estaba formado por 9 personas (2 mujeres y 7 hombres).

b) Auditoría

Los honorarios devengados por PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (PwC) por servicios de auditoría y por otros servicios de verificación prestados a la sociedad ascendieron a 0,3 millones de euros y 0,1, respectivamente (0,3 y 0,1 en 2018). Asimismo, los honorarios percibidos por otras sociedades de la red PwC como consecuencia de servicios de asesoramiento fiscal y otros servicios prestados a la sociedad ascendieron a 0,1 y 0,1 millones de euros, respectivamente (0,3 y 0,1 en 2018).

Los servicios, distintos de la auditoría de cuentas y que han sido prestados por PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. a la sociedad, han sido los siguientes: revisión de la información financiera para consolidación al Grupo y verificación, con un alcance de aseguramiento limitado, del estado de información no financiera complementario.

Los servicios, distintos de la auditoría de cuentas y que han sido prestados por PricewaterhoueCoopers Auditores, S.L. a las sociedades dependientes han sido los siguientes: revisión de la información financiera para consolidación al Grupo.

c) Emisiones

En relación con la incidencia detectada en septiembre de 2015 en ciertos motores diésel modelo EA189 de Volkswagen, durante el año 2019 se ha continuado con la implementación, en los vehículos SEAT equipados con dichos motores, de las soluciones técnicas oportunas aprobadas por las autoridades homologadoras competentes. El coste de dicha implementación está siendo y seguirá siendo asumido por Volkswagen AG. Todos los vehículos son técnicamente seguros y aptos para circular.

El Grupo Volkswagen sigue estando en permanente contacto con las diferentes autoridades europeas a los efectos oportunos, actuando de manera rápida y transparente.

Los administradores han evaluado los posibles riesgos que pueden derivarse de estas situaciones y han actuado en consecuencia, considerando todas las circunstancias concurrentes con impacto en las cuentas anuales.



Anexo 1. Evolución del Activo no Corriente

2018	Coste de adquisición o de fabricación						Amortizaciones / deterioros						Valor neto	
Millones de euros	Saldo inicial 01.01.18	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.18	Saldo inicial 01.01.18	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.18	Saldo inicial 01.01.18	Saldo final 31.12.18
Inmovilizado intangible	**2.119,8**	**420,0**	**(288,0)**	**0,1**	**0,0**	**2.251,9**	**1.531,6**	**146,5**	**(287,1)**	**0,1**	**41,9**	**1.433,0**	**588,2**	**818,9**
Investigación y desarrollo	1.486,3	75,6	(286,5)	69,4	0,0	1.344,8	1.165,1	103,0	(286,4)	0,0	28,5	1.010,2	321,2	334,6
Aplicaciones informáticas	49,1	6,9	(1,3)	2,0	0,0	56,7	45,6	2,9	(0,7)	0,1	0,0	47,9	3,5	8,8
Otro inmovilizado intangible	417,2	86,7	(0,2)	6,0	0,0	509,7	320,9	40,6	0,0	0,0	13,4	374,9	96,3	134,8
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	167,2	250,8	0,0	(77,3)	0,0	340,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	167,2	340,7
Inmovilizado material	**5.928,0**	**437,3**	**(76,3)**	**(0,1)**	**0,0**	**6.288,9**	**4.538,2**	**275,5**	**(75,8)**	**(0,1)**	**85,7**	**4.823,5**	**1.389,8**	**1.465,4**
Terrenos y construcciones	839,1	16,0	(0,2)	0,6	0,0	855,5	436,8	18,0	(0,2)	(0,1)	0,5	455,0	402,3	400,5
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.261,1	102,2	(31,4)	117,7	0,0	2.449,6	1.861,2	120,9	(31,4)	(0,1)	42,3	1.992,9	399,9	456,7
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	2.580,8	110,9	(42,8)	10,4	0,0	2.659,3	2.211,1	133,1	(42,3)	0,0	42,8	2.344,7	369,7	314,6
Otro inmovilizado material	39,5	2,0	(1,9)	0,5	0,0	40,1	29,1	3,5	(1,9)	0,1	0,1	30,9	10,4	9,2
Anticipos e inmovilizado material en curso	207,5	206,2	0,0	(129,3)	0,0	284,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	207,5	284,4
Inversiones en empresas del Grupo a largo plazo	**737,9**	**32,2**	**(6,0)**	**0,0**	**0,0**	**764,1**	**0,2**	**0,0**	**(6,0)**	**0,0**	**10,9**	**5,1**	**737,7**	**759,0**
Instrumentos de patrimonio en sociedades del Grupo	737,9	32,2	(6,0)	0,0	0,0	764,1	0,2	0,0	(6,0)	0,0	10,9	5,1	737,7	759,0
Créditos a empresas del Grupo	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otros activos financieros	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversiones financieras a largo plazo	**1,8**	**1,1**	**0,0**	**(0,2)**	**0,0**	**2,7**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**1,8**	**2,7**
Instrumentos de patrimonio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Créditos a terceros	1,4	0,4	0,0	(0,2)	0,0	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	1,6
Derivados	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Otros activos financieros	0,4	0,5	0,0	0,0	0,0	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,9
Activos por impuesto diferido	**426,6**	**15,8**	**(24,1)**	**0,0**	**0,0**	**418,3**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**426,6**	**418,3**
Total	**9.214,1**	**906,4**	**(394,4)**	**(0,2)**	**0,0**	**9.725,9**	**6.070,0**	**422,0**	**(368,9)**	**0,0**	**138,5**	**6.261,6**	**3.144,1**	**3.464,3**

2019	Coste de adquisición o de fabricación						Amortizaciones / deterioros						Valor neto	
Millones de euros	Saldo inicial 01.01.19	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.19	Saldo inicial 01.01.19	Altas	Bajas	Traspasos	Deterioro	Saldo final 31.12.19	Saldo inicial 01.01.19	Saldo final 31.12.19
Inmovilizado intangible	**2.251,9**	**407,8**	**(6,3)**	**0,0**	**0,0**	**2.653,4**	**1.433,0**	**125,8**	**(5,9)**	**0,0**	**(209,6)**	**1.343,3**	**818,9**	**1.310,1**
Investigación y desarrollo	1.344,8	14,8	0,0	3,6	0,0	1.363,2	1.010,2	100,2	0,0	0,0	(200,5)	909,9	334,6	453,3
Aplicaciones informáticas	56,7	7,2	(5,9)	1,7	0,0	59,7	47,9	5,7	(5,9)	0,0	0,0	47,7	8,8	12,0
Otro inmovilizado intangible	509,7	55,1	(0,4)	5,8	0,0	570,2	374,9	19,9	0,0	0,0	(9,1)	385,7	134,8	184,5
Anticipos e inmovilizado intangible en curso	340,7	330,7	0,0	(11,1)	0,0	660,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	340,7	660,3
Inmovilizado material	**6.288,9**	**464,0**	**(111,8)**	**0,0**	**0,0**	**6.641,1**	**4.823,5**	**269,3**	**(111,7)**	**0,0**	**(64,6)**	**4.916,5**	**1.465,4**	**1.724,6**
Terrenos y construcciones	855,5	24,9	0,0	0,3	0,0	880,7	455,0	18,8	0,0	0,0	(0,5)	473,3	400,5	407,3
Instalaciones técnicas y maquinaria	2.449,6	225,9	(21,3)	164,3	0,0	2.818,5	1.992,9	129,9	(21,3)	0,0	(34,5)	2.067,0	456,7	751,5
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	2.659,3	151,1	(88,0)	38,0	0,0	2.760,4	2.344,7	116,5	(88,0)	0,0	(29,6)	2.343,6	314,6	416,9
Otro inmovilizado material	40,1	6,5	(2,5)	0,1	0,0	44,2	30,9	4,1	(2,4)	0,0	0,0	32,6	9,2	11,6
Anticipos e inmovilizado material en curso	284,4	55,6	0,0	(202,7)	0,0	137,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	284,4	137,3
Inversiones en empresas del Grupo a largo plazo	**764,1**	**7,6**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**771,7**	**5,1**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**3,7**	**8,8**	**759,0**	**762,9**
Instrumentos de patrimonio en sociedades del Grupo	764,1	7,3	0,0	0,0	0,0	771,4	5,1	0,0	0,0	0,0	3,7	8,8	759,0	762,6
Créditos a empresas del Grupo	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 a empresas del Grupo	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3
Inversiones financieras a largo plazo	**2,7**	**28,8**	**(23,0)**	**(0,2)**	**0,0**	**8,3**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**2,7**	**8,3**
Instrumentos de patrimonio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Créditos a terceros	1,6	2,5	0,0	(0,2)	0,0	3,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,6	3,9
Derivados	0,2	26,3	(23,0)	0,0	0,0	3,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	3,5
Otros activos financieros	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,9
Activos por impuesto diferido	**418,3**	**33,4**	**(173,1)**	**0,0**	**0,0**	**278,6**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**418,3**	**278,6**
Total	**9.725,9**	**941,6**	**(314,2)**	**(0,2)**	**0,0**	**10.353,1**	**6.261,6**	**395,1**	**(117,6)**	**0,0**	**(270,5)**	**6.268,6**	**3.464,3**	**4.084,5**

Anexo 2. Sociedades Participadas

2018	Población	Participación (*******)		Valor bruto 31.12.18	Corrección valorativa 31.12.18	Valor en libros 31.12.18	Patrimonio neto 31.12.18	Resultado ejercicio 2018	Dividendo recibido 2018
Millones de euros		Directa	Indirecta						
Producción									
SEAT Cupra, S.A. (*) (***)	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	0,7	(0,3)	
Volkswagen Navarra, S.A. (*)	Arazuri (Navarra)	100		664,0		664,0	701,5	64,6	55,9
Distribución y comercialización SEAT									
SEAT Center Arrábida Automovéis, LDA	Setúbal (Portugal)	2	98				1,4	0,7	
SEAT Deutschland GmbH (**)	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	80,8	0,2	
SEAT Motor España, S.A. (*)	Barcelona		100				(1,3)	(0,4)	
Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)	100		21,6		21,6	146,8	32,7	23,5
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)		100				30,9	1,4	
Wagen Group Retail España, S.A. (*) (***) (****)	Barcelona		100				22,4	(1,0)	
Servicios									
SEAT Portugal, Unipessoal, LDA	Lisboa (Portugal)	100		0,6		0,6	1,7	0,7	
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. (*)	Barcelona	100		5,0	(0,7)	4,3	4,3	(0,6)	
Connected Mobility Ventures, S.A. (*)(******)	Barcelona	100		21,6	(4,3)	17,3	17,3	(4,3)	
Respiro, S.L. (*) (*****)	Madrid		100				1,3	(2,2)	

(*) Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el impuesto sobre sociedades.
(**) Con fecha 1 de enero de 2018, SEAT Deutschland GmbH procedió a la venta de la sociedad SEAT Deutschland Niederlassung GmbH.
(***) En 2018, la sociedad cambió su denominación social.
(****) En 2018, Wagen Group Retail España, S.A., procedió a la fusión por absorción de las sociedades Volkswagen Madrid, S.A., Volkswagen Barcelona, S.A., Leioa Wagen, S.A., Levante Wagen, S.A., Málaga Wagen, S.A., Sevilla Wagen, S.A., Valladolid Wagen, S.A. y Audi Retail Madrid, S.A.
(*****) Sociedad adquirida en enero de 2018 y vendida a Connected Mobility Ventures, S.A. en noviembre de 2018.
(******) Sociedad constituida en 2018.
(*******) Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.

2019	Población	Participación (**)		Valor bruto 31.12.19	Corrección valorativa 31.12.19	Valor en libros 31.12.19	Patrimonio neto 31.12.19	Resultado ejercicio 2019	Dividendo recibido 2019
Millones de euros		Directa	Indirecta						
Producción									
SEAT Cupra, S.A. (*)	Martorell (Barcelona)	100		0,1		0,1	1,4	0,7	
Volkswagen Navarra, S.A. (*)	Arazuri (Navarra)	100		668,6		668,6	718,5	78,0	65,6
Distribución y comercialización SEAT									
SEAT Center Arrábida Automovéis, LDA	Setúbal (Portugal)	2	98				2,2	0,8	
SEAT Deutschland GmbH	Weiterstadt (Alemania)	100		51,1		51,1	111,7	30,9	
SEAT Motor España, S.A. (*)	Barcelona		100				(1,3)	(0,4)	
Distribución y comercialización VW/Audi/Skoda									
Volkswagen Group España Distribución, S.A. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)	100		24,4		24,4	137,2	20,4	32,7
Volkswagen Group Retail Spain, S.L. (*)	Prat de Ll. (Barcelona)		100				30,9	1,4	
Wagen Group Retail España, S.A. (*)	Barcelona		100				22,4	(1,0)	
Servicios									
SEAT Portugal, Unipessoal, LDA	Lisboa (Portugal)	100		0,6		0,6	2,5	0,7	
SEAT Metropolis Lab Barcelona, S.A. (*)	Barcelona	100		5,0	(1,2)	3,8	3,8	(0,4)	
Connected Mobility Ventures, S.A. (*)	Barcelona	100		21,6	(7,6)	14,0	14,0	(3,3)	
Respiro, S.L. (*)	Madrid		100				0,3	(1,0)	

(*) Sociedades acogidas al régimen de declaración consolidada por el impuesto sobre sociedades.
(**) Los derechos de voto no difieren del porcentaje de participación.

Cuadro de Información no Financiera Complementaria

Ámbitos	Contenidos	Asunto material (Sí/No)	Estándares GRI relacionados	Apartado
	Uso sostenible de los recursos			
Cuestiones medioambientales	Consumo de materias primas.	Sí	301-1	Cuentas Anuales / Memoria / 19 Ingresos y gastos / c) Aprovisionamientos
	Empleo			
	Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional.	Sí	103 Enfoque de gestión - Empleo 102-8 / 405-1	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Estructura de la plantilla Cuentas Anuales / Memoria / 22. Otra información / a) Plantilla
	Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo.	Sí	102-8	
	Promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional.	Sí	102-8 / 405-1	
	Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional.	Sí	401-1	
	Las remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor; brecha salarial, la remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad.	Sí	103 Enfoque de gestión - Diversidad e igualdad de oportunidades 405-2	
	La remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo.	Sí	103 Enfoque de gestión - Diversidad e igualdad de oportunidades	Comité Ejecutivo: 8 hombres; Consejo de Administración: 7 hombres y 2 mujeres (no se desglosa la remuneración por sexo por confidencialidad). Cuentas Anuales / Memoria / 21. Operaciones con partes vinculadas / b) Consejo de Administración y Alta Dirección
	Implantación de políticas de desconexión laboral.	Sí	103 Enfoque de gestión - Empleo	Informe de Gestión / Sostenibilidad, Cumplimiento y Buen Gobierno / Responsabilidad social / A favor de la igualdad de oportunidades
	Empleados con discapacidad.	Sí	405-1	Cuentas Anuales / Memoria / 22. Otra información / a) Plantilla
Cuestiones sociales y relativas al personal	**Organización del trabajo**			
	Organización del tiempo de trabajo.	Sí	103 Enfoque de gestión - Empleo	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Organización del trabajo y diálogo social / Tiempo de trabajo
	Número de horas de absentismo.	Sí	403-2	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Estructura de la plantilla
	Salud y seguridad			
	Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, enfermedades profesionales, desagregado por sexo.	Sí	403-2 / 403-3	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Estructura de la plantilla
	Relaciones sociales			
	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos.	Sí	103 Enfoque de gestión - Relaciones trabajador - empresa	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Organización del trabajo y diálogo social / Garantía de diálogo social
	Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país.	Sí	102-41	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Organización del trabajo y diálogo social / Tiempo de trabajo
	El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo.	Sí	403-4	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Salud y bienestar de los empleados
	Formación			
	La cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.	Sí	404-1	Informe de Gestión / Recursos Humanos y Organización / Estructura de la plantilla
	Igualdad			
	Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres), medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad.	Sí	103 Enfoque de gestión - Empleo	Informe de Gestión / Sostenibilidad, Cumplimiento y Buen Gobierno / Responsabilidad social / A favor de la igualdad de oportunidades
Respeto de los derechos humanos	Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos.	Sí	406-1	Informe de Gestión / Sostenibilidad, Cumplimiento y Buen Gobierno / Responsabilidad social / Compromiso con los derechos humanos y laborales
	Consumidores			
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas.	Sí	103 Enfoque de gestión - Seguridad y salud de los clientes, marketing y etiquetado y privacidad del cliente	Informe de Gestión / Sostenibilidad, Cumplimiento y Buen Gobierno / Sostenibilidad económica / Satisfacción del cliente: transparencia en la comunicación de valoraciones
Cuestiones relativas a la sociedad	**Información fiscal**			
	Beneficios obtenidos país por país. Impuestos sobre beneficios pagados.	Sí	103 Enfoque de gestión - Desempeño económico	Cuentas Anuales / Cuenta de Pérdidas y Ganancias Cuentas Anuales / Memoria / 4. Aplicación de resultados Cuentas anuales / Memoria / 18. Situación fiscal / b) Impuesto sobre Sociedades
	Subvenciones públicas recibidas.	Sí	201-4	Cuentas Anuales / Memoria / 13. Subvenciones, donaciones y legados recibidos

El 28 de diciembre de 2018 se aprobó la Ley 11/2018 por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015 de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. De conformidad con lo establecido en el artículo 49.6 del Código de Comercio / 262.5 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, SEAT, S.A. se ha acogido a la dispensa de elaborar un estado de información no financiera completo, al estar incluida dicha sociedad y sus sociedades dependientes en el *"Sustainability Report"* del Grupo Volkswagen, mediante el que se cumple con dicha obligación. Volkswagen AG, sociedad dominante del Grupo al que pertenece SEAT, S.A. y sus sociedades dependientes, es una sociedad de nacionalidad alemana, con domicilio en Berliner Ring 2, D-38436 Wolfsburg, Alemania, e inscrita en el Registro de Sociedades del Juzgado de Primera Instancia de Wolfsburg, Alemania, con el número HRB 215. Asimismo, se puede acceder al citado "Sustainability Report" del Grupo Volkswagen a través de la web corporativa https://www.volkswagenag.com.

Con el fin de cumplir con las obligaciones mercantiles en materia de publicación de información no financiera en vigor, SEAT, S.A. ha realizado un análisis para identificar la información complementaria exigida por el artículo 49.6 del Código de Comercio. A este respecto, se ha realizado una comparativa entre los contenidos exigidos por el artículo 49.6 del Código de Comercio y la información no financiera incluida en el *"Sustainability Report"* del Grupo Volkswagen, con el objetivo de identificar aquellos contenidos requeridos por la normativa mercantil española vigente que no se recogen a nivel de Grupo y que, por tanto, SEAT, S.A. debe incluir como parte de su Informe de Gestión. En este sentido, el Grupo Volkswagen incluye en el *"Sustainability Report"* la información relativa a modelo de negocio, riesgos no financieros, políticas existentes en el ámbito no financiero y sus resultados de aplicación, así como la totalidad de los contenidos en el ámbito de lucha contra la corrupción y el soborno y parte de los contenidos relacionados con cuestiones medioambientales, cuestiones sociales y relativas al personal, respeto de los derechos humanos y sociedad. Los contenidos restantes se presentan en el Cuadro de Información no Financiera Complementaria del Informe Anual 2019 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 2019 donde se incluye dicha información.

Informe de Verificación Independiente de la Información no Financiera Complementaria

Informe de verificación independiente

Al Accionista Único de SEAT, S.A. (Sociedad Unipersonal):

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Estado de Información No Financiera (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019, de SEAT, S.A. (en adelante SEAT o la Sociedad) que forma parte del Informe de Gestión adjunto de la Sociedad.

Tal y como se indica en el apartado "Información no Financiera Complementaria" SEAT se ha acogido a la dispensa recogida en el artículo 49.6 del Código de Comercio / 262.5 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital por integrar parte de su información no financiera en el EINF del Grupo Volkswagen radicado en Alemania al cual pertenece. Con el fin de cumplir con las obligaciones mercantiles en materia de publicación de información no financiera en vigor, SEAT ha formulado el EINF complementario con información parcial adjunto, en el que se incluye, de acuerdo con el análisis realizado por la Sociedad descrito en el apartado "Información no Financiera Complementaria", la información complementaria exigida por el artículo 49.6 del Código de Comercio en comparación con la requerida en los artículos 19. Bis 1 y 29. Bis1 de la Directiva 2014/95/UE. Nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación, a partir del citado análisis de los contenidos, del EINF complementario adjunto, sin que hayamos realizado procedimiento de verificación alguno sobre la información integrada en el EINF consolidado del Grupo Volkswagen.

Responsabilidad de los administradores

La formulación del EINF incluido en el Informe de Gestión de SEAT, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los administradores de la Sociedad. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative (estándares GRI) seleccionados y 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 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.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Avda. Diagonal, 640, 08017 Barcelona España
Tel.: +34 932 532 700 / +34 902 021 111, Fax: +34 934 059 032, www.pwc.es

R. M. Madrid, hoja 87.250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª
Inscrita en el R.O.A.C. con el número S0242 - CIF: B-79 031290

Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado que se refiere exclusivamente al ejercicio 2019. Los datos correspondientes a ejercicios anteriores no estaban sujetos a la verificación prevista en la normativa mercantil vigente. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica" (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de seguridad limitada los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento de realización, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de SEAT que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de SEAT para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2019 en función del análisis de materialidad realizado por SEAT y descrito en el apartado "Diálogo con los grupos de interés", considerando los contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.

- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF del ejercicio 2019.
- 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 2019.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2019 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los administradores y la Dirección.

Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF complementario de SEAT correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados y descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Cuadro de Información no Financiera Complementaria" del citado Estado. El contenido del citado Estado complementario ha sido determinado por SEAT de acuerdo con el análisis realizado por comparación entre la información no financiera exigida por el artículo 49.6 del Código de Comercio y la prevista en los artículos 19. Bis1 y 29. Bis 1 de la Directiva 2014/95/UE. SEAT ha determinado que ésta última información será incluida en el EINF consolidado del Grupo Volkswagen al que la misma pertenece, por lo que el EINF complementario adjunto no incluye la totalidad del contenido recogido por la normativa mercantil vigente.

Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

Juan Ignacio Marull Guash

25 de febrero de 2020



Consumos y emisiones

Consumos (mveg) l/100 km - emisiones CO_2 (g/km)

Modelo (*) (**)	Potencia		Cambio		Consumo (mveg) l/100 km			Emisiones CO_2 Media (g/km)
	KW	CV	Man.	Aut.	Urbano	Extraurbano	Media	
Mii								
eMii	61	83		•				0
Nuevo Ibiza								
1.0 MPI	59	75	•		5,5-5,6	4,2-4,3	4,7-4,8	108-109
1.0 EcoTSI	70	95	•		5,5	4,0	4,6	104
1.0 EcoTSI	85	115	•		5,7-5,8	4,0-4,2	4,6-4,7	104-107
1.0 EcoTSI DSG	85	115		•	5,8-5,9	4,2-4,3	4,8-4,9	109-111
1.0 TGI (***)	66	90	•		6,5	4,3	5,1	92
1.6 TDI	70	95	•		4,4-4,5	3,4-3,6	3,7-3,9	98-103
Arona								
1.0 EcoTSI	70	95	•		5,6-6,0	4,3-4,4	4,9-5,0	112-113
1.0 EcoTSI	85	115	•		6,0-6,1	4,3-4,6	4,9-5,2	110-116
1.0 EcoTSI DSG	85	115		•	5,6-5,8	4,4-4,6	4,9-5,1	111-115
1.5 TSI Evo	110	150	•		5,8-6,0	4,2-4,4	4,8-5,0	110-113
1.0 TGI (***)	66	90	•		6,7-7,0	4,6-4,8	5,4-5,5	96-99
1.6 TDI	70	95	•		4,8-4,9	3,6-3,8	4,0-4,2	106-110
1.6 TDI DSG	70	95		•	4,5-4,7	3,8-3,9	4,1-4,2	107-111
León/ST								
1.0 TSI Ecomotive	85	115	•		5,6-5,8	4,0-4,2	4,6-4,8	105-110
1.5 TSI	96	86	•		6,3-6,5	4,1-4,2	4,8-5,0	110-115
1.5 TSI	110	110	•		6,1-6,3	4,1-4,3	4,8-5,0	110-114
1.5 TSI DSG	110	125		•	6,3-6,5	4,2-4,4	4,9-5,3	114-119
2.0 TSI DSG CUPRA	213	290		•	8,6	5,4-5,5	6,5-6,7	149-152
2.0 TSI 4WD DSG CUPRA	221	300		•	9,0-9,1	6,0-6,1	7,1-7,2	161-164
1.5 TGI (***)	96	130	•		7,3-7,6	4,4-4,6	5,5-5,7	98-102
1.5 TGI DSG (***)	96	130		•	6,8-7,0	4,4-4,6	5,3-5,5	95-98
1.6 TDI	85	115	•		4,5-4,7	3,4-3,6	3,8-4,0	100-105
2.0 TDI	110	150	•		5,3-5,4	3,7-3,8	4,3-4,4	111-117
2.0 TDI DSG	110	150		•	5,0-5,6	3,8-4,0	4,3-4,5	112-120
Ateca								
1.0 TSI	85	115	•		6,2-6,4	4,5-4,7	5,1-5,4	117-123
1.5 TSI	110	150	•		6,5-6,7	4,6-4,8	5,3-5,5	121-126
1.5 TSI DSG	110	150		•	6,6	4,6-4,8	5,3-5,4	121-124
2.0 TSI 4WD DSG	140	190		•	8,6	5,9	6,9	156
2.0 TSI 4WD DSG CUPRA	221	300		•	8,9	6,5	7,4	168
1.6 TDI	85	115	•		5,0-5,2	4,1-4,2	4,4-4,6	115-120
1.6 TDI DSG	85	115		•	5,3	4,7	4,9	128
2.0 TDI	110	150	•		5,5-5,7	4,0-4,1	4,6-4,7	120-124
2.0 TDI DSG	110	150		•	5,2-5,4	4,1-4,3	4,5-4,7	119-123
2.0 TDI 4WD DSG	110	150		•	6,1	4,8	5,3	138
2.0 TDI 4WD DSG	140	190		•	6,1	4,9	5,3	140

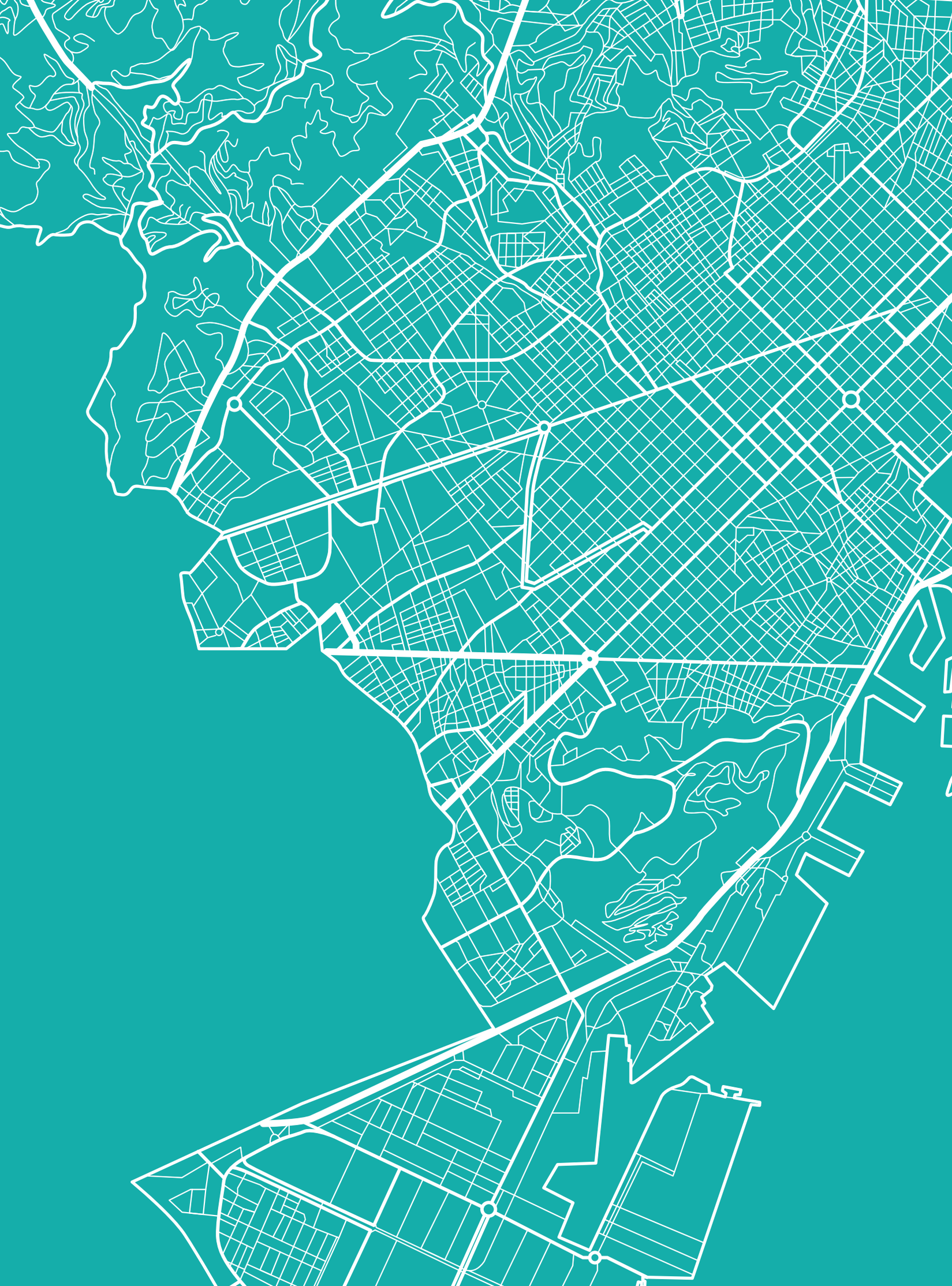
Modelo (*) (**)	Potencia		Cambio		Consumo (mveg) l/100 km			Emisiones CO_2 Media (g/km)
	KW	CV	Man.	Aut.	Urbano	Extraurbano	Media	
Tarraco								
1.5 TSI	110	150	•		7,1-7,4	5,0-5,2	5,8-6,0	131-137
1.5 TSI DSG	110	150		•	7,0-7,3	5,1-5,4	5,8-6,1	132-139
2.0 TSI 4WD DSG	140	190		•	9	6,3	7,3	166
2.0 TDI	110	150	•		5,5-5,7	4,2-4,3	4,7-4,8	123-127
2.0 TDI 4WD DSG	110	150		•	5,8-5,9	4,8-5,0	5,2-5,3	136-140
2.0 TDI 4WD DSG	140	190		•	6,4	5,1	5,6	147
Alhambra								
1.4 TSI	110	150	•		8,6-9,0	5,6-6,0	6,7-7,1	154-162
1.4 TSI DSG	110	150		•	8,4-8,7	5,8-6,2	6,8-7,1	155-163
2.0 TDI	110	150	•		6,1-6,2	4,6-4,7	5,2	135-137
2.0 TDI DSG	110	150		•	6,2-6,3	4,7-5,0	5,2-5,4	137-143
2.0 TDI DSG	135	184		•	6,5	4,9-5,1	5,5-5,6	144-147
2.0 TDI 4WD DSG	135	184		•	6,7-7,8	5,2-5,6	5,8-6,4	153-168

(*) Motores comercializados en la Unión Europea durante el ejercicio 2019. No incluye modelos cesados.
(**) Donde hay diferentes modelos con diferentes valores, el dato mostrado se refiere al mínimo y máximo de éstos.
(***) Consumo (m^3/100km - kg/100km).

SEAT, S.A. en cifras (2015/2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas a cliente final (unidades)	400.037	408.703	468.431	517.627	**574.078**
Ventas vehículos nuevos a la red (unidades)	531.786	536.462	579.443	596.181	**651.998**
Ventas vehículos usados (unidades)	12.722	11.482	15.072	14.435	**15.911**
Producción planta Martorell (unidades)	477.077	449.063	455.470	474.300	**500.005**
Producción marca SEAT en plantas del Grupo (unidades)	72.169	103.796	138.092	137.594	**173.301**
Plantilla básica a 31.12	12.753	13.968	14.106	14.627	**14.663**
Martorell (Incluye Centro de Recambios)	10.422	10.544	10.592	10.977	11.070
SEAT Barcelona	1.196	1.192	1.183	1.185	1.179
SEAT Componentes	1.092	1.087	1.075	1.153	1.079
Centro Técnico de SEAT (*)	0	1.102	1.210	1.264	1.294
Otros centros	43	43	46	48	41
Plantilla en jubilación parcial a 31.12	94	116	141	210	**232**
Aprendices con contrato laboral a 31.12	186	155	173	160	**174**
Ventas (millones de euros)	8.332,1	8.597,3	9.551,8	9.991,0	**11.157,3**
Mercado interior	1.404,2	1.515,6	1.805,8	2.045,9	2.143,4
Vehículos	*868,5*	*950,2*	*1.235,1*	*1.427,4*	1.543,0
Recambios	*300,4*	*304,2*	*322,8*	*338,5*	349,2
Cajas de cambio	*73,4*	*93,2*	*83,5*	*73,4*	60,0
Otras ventas	*161,9*	*168,0*	*164,4*	*206,6*	191,2
Mercado exterior	6.927,9	7.081,7	7.746,0	*7.945,1*	9.013,9
Vehículos	*6.519,9*	*6.592,7*	*7.251,6*	*7.392,2*	8.507,4
Recambios	*219,3*	*225,8*	*246,1*	*269,9*	270,9
Cajas de cambio	*150,9*	*140,4*	*148,5*	*154,6*	110,1
Otras ventas	*37,8*	*122,8*	*99,8*	*128,4*	125,5
Fondos propios (millones de euros)	526,1	1.480,9	1.512,1	1.661,4	**2.007,0**
Resultado antes de impuestos (millones de euros)	(4,3)	874,7	231,7	286,0	**453,4**
Resultado después de impuestos (millones de euros)	6,0	903,2	281,2	294,2	**345,6**
Amortizaciones (millones de euros)	311,6	323,3	460,9	422,0	**395,1**
Inversiones (millones de euros)	464,4	652,6	720,6	890,6	**908,2**

(*) En 2016 SEAT, S.A. procedió a la fusión por absorción de la sociedad Centro Técnico de SEAT S.A.





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 2019, redactados según los criterios e indicaciones establecidos por las leyes españolas(*).

Las cuentas anuales y el informe de gestión serán depositados, una vez aprobados por la Junta General de Accionistas, en el Registro Mercantil de Barcelona, junto con el informe de los auditores, siendo estos los originales jurídicamente válidos.

En el mismo Registro se depositarán las cuentas consolidadas de VOLKSWAGEN AG, con su informe de gestión y el certificado de sus auditores(**).

Aprobada por el Consejo de Administración en su reunión del 12 de febrero de 2020.

Visita la *microsite* del Informe Anual SEAT 2019

Publicación disponible en www.seat.es

VER *WEBSITE*

Esta publicación cuenta con códigos QR para poder visualizar vídeos y *websites* a través de *smartphone*.

1. Fotografía
2. Escanea
3. Descodifica
4. *Website*

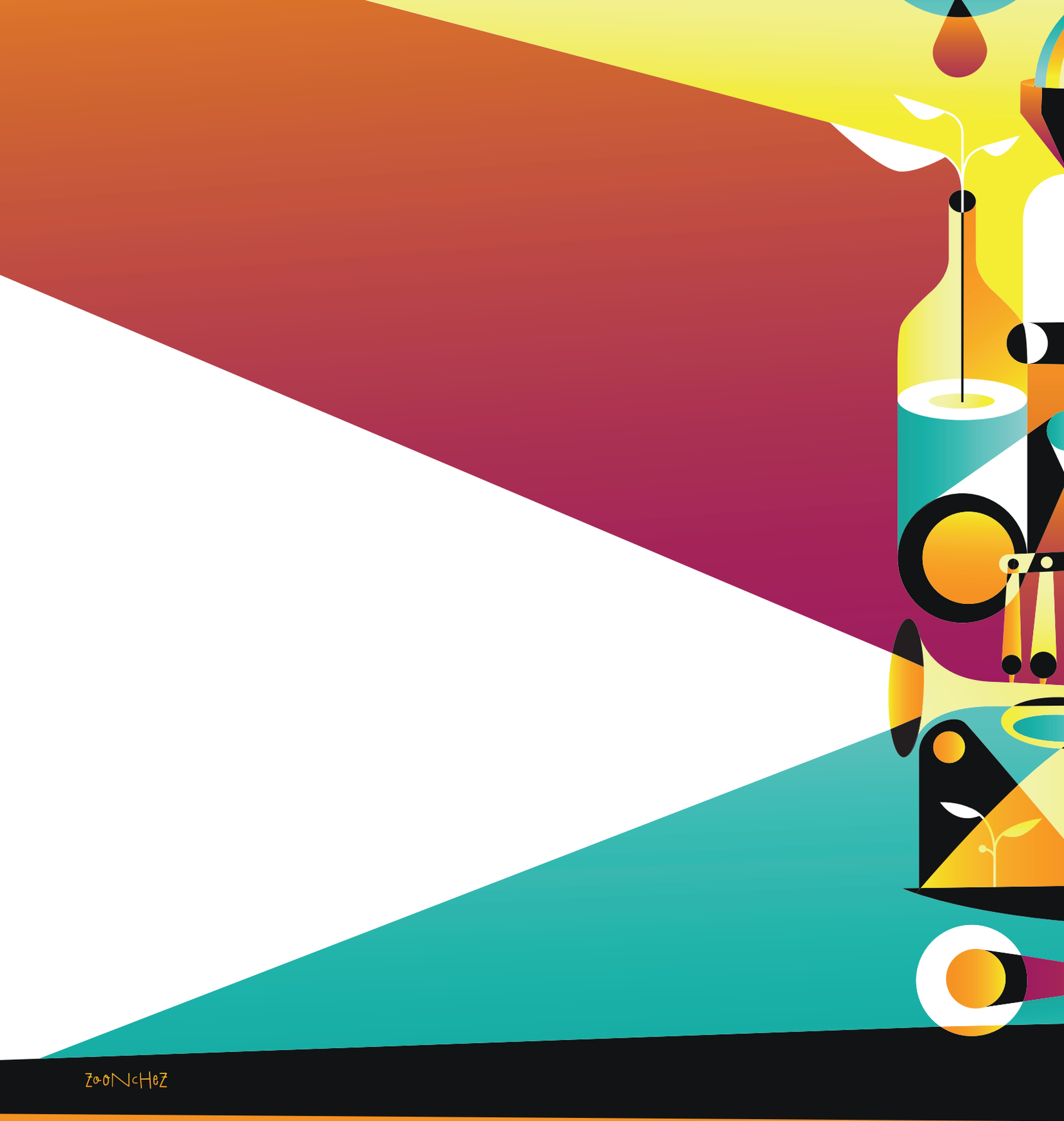
Una publicación de SEAT, S.A.
Balances y Cierres / Comunicación
Autovía A2, Km. 585
E-08760 Martorell
Tel. (+34) 937 08 50 00
Fax (+34) 937 08 55 02
www.seat.com

Diseño: www.cegeglobal.com

Depósito legal: B.2158-2012

(*) Publicación disponible en Internet: http://www.seat.com
(**) Art. 43 del Código de Comercio

MIXTO
Papel procedente de fuentes responsables
FSC® C015618



www.seat.com

BALANCES Y CIERRES / COMUNICACIÓN
Autovía A2, Km. 585
E-08760 Martorell
Tel. (+34) 937 08 50 00