



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Trabajo de Fin de Grado

**La viabilidad e importancia de las líneas de producción de
automóviles en España**

Carlos de la Cruz García
Finances i Comptabilitat
Análisis económico
Reus
Juny, 2026

Abstract

Resumen

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo analizar la viabilidad e importancia estratégica de las líneas de producción de automóviles en España. Para ello, se parte de un análisis del peso macroeconómico del sector y de su evolución histórica, para posteriormente llevar a cabo un estudio económico-financiero de las cuentas anuales de SEAT S.A. y Volkswagen Navarra S.A. durante el periodo 2010-2024, complementado con un análisis prospectivo de los principales retos y oportunidades del sector de cara al horizonte 2026-2030. Los resultados obtenidos permiten concluir que las líneas de producción en España son viables y rentables, que el país reúne las condiciones estructurales necesarias para consolidarse como un destino estratégico de inversión industrial en la nueva era de la movilidad eléctrica, y que dicha consolidación depende, en última instancia, de una apuesta coordinada y sostenida por parte del conjunto de agentes implicados: Gobierno, fabricantes e industria auxiliar.

Palabras clave: viabilidad industrial, sector automovilístico español, electromovilidad.

Resum

Aquest Treball de Fi de Grau té com a objectiu analitzar la viabilitat i la importància estratègica de les línies de producció d'automòbils a Espanya. Amb aquesta finalitat, es parteix d'una anàlisi del pes macroeconòmic del sector i de la seva evolució històrica, per posteriorment dur a terme un estudi econòmic financer dels comptes anuals de SEAT S.A. i Volkswagen Navarra S.A. durant el període 2010-2024, complementat amb una anàlisi prospectiva dels principals reptes i oportunitats del sector de cara a l'horitzó 2026-2030. Els resultats obtinguts permeten concloure que les línies de producció a Espanya són viables i rentables, que el país reuneix les condicions estructurals necessàries per consolidar-se com una destinació estratègica d'inversió industrial en la nova era de la mobilitat elèctrica, i que aquesta consolidació depèn, en última instància, d'una aposta coordinada i sostinguda per part del conjunt d'agents implicats: Govern, fabricants i indústria auxiliar.

Paraules clau: viabilitat industrial, sector automobilístic espanyol, electromovilitat.

Abstract

This research aims to analyse the viability and strategic importance of automobile production lines in Spain. To this end, it begins with an analysis of the sector's macroeconomic weight and historical evolution, followed by a detailed financial study of the annual accounts of SEAT S.A. and Volkswagen Navarra S.A. over the period 2010-2024, complemented by a prospective analysis of the sector's main challenges and opportunities towards the 2026-2030 horizon. The findings allow us to conclude that production lines in Spain are both viable and profitable, that the country possesses the structural conditions needed to establish itself as a strategic destination for industrial investment in the new era of electric mobility, and that such consolidation depends, ultimately, on a coordinated and sustained commitment from all stakeholders involved: Government, manufacturers and the supplier industry.

Keywords: industrial viability, Spanish automotive sector, electromobility.

1. Introducción al trabajo y motivaciones	5
1.1. Justificación personal y académica del tema	5
1.2. Objetivos del Trabajo	6
1.3 Metodología y plan de trabajo	7
2. Estructura industrial y relevancia económica del sector automovilístico en España	8
2.1. Contexto histórico y consolidación industrial del sector	8
2.2 Situación actual del sector automovilístico en España	9
2.3 Evolución de la producción de vehículos en España (2010–2024)	11
2.4 Principales fabricantes y localización de las plantas productivas	13
2.5 El papel de las exportaciones en el sector de la automoción español	14
2.6 Relevancia macroeconómica del sector: PIB, empleo y balanza comercial	16
2.7. Infraestructuras logísticas y ventajas competitivas del país	19
3. Análisis económico-financiero de las principales plantas españolas	20
3.1. Metodología del análisis financiero	20
3.2 Análisis del Balance de Situación	21
3.2.1 Balance de situación de SEAT S.A.	21
3.2.2 Balance de situación de Volkswagen Navarra S.A	24
3.3 Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias	27
3.3.1 Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Seat S.A	27
3.3.2 Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Volkswagen Navarra S.A	30
3.4 Ratios financieros clave	32
3.4.1 Ratios financieros clave Seat S.A	32
3.4.2 Ratios financieros clave Volkswagen Navarra S.A	36
3.5 Comparativa de modelos financieros: SEAT vs Volkswagen Navarra	41
3.6 Conclusiones de viabilidad de cada planta	42
4. Viabilidad futura y retos de las líneas de producción en España	44
4.1 Transición a la movilidad eléctrica y electrificación	44
4.2 Costes laborales, productividad y competitividad	46
4.3 Riesgos externos (mercado chino y normativa UE)	48
4.4 Escenarios futuros 2026-2030	50
5. Conclusiones	53
6. Referencias Bibliograficas	57
Anexos	62

1. Introducción al trabajo y motivaciones

1.1. Justificación personal y académica del tema

Mi nombre es Carlos de la Cruz, estudiante del grado de Finanzas y Contabilidad en la universidad Rovira i Virgili. A lo largo de estos años de formación universitaria, he adquirido una visión integral sobre el funcionamiento de las empresas, el papel estratégico de la información financiera y la importancia de comprender los mercados desde una perspectiva tanto económica como social. Después de todos estos años de aprendizaje, he desarrollado un interés sobre la evolución de sectores empresariales más innovadores y por los factores que impulsan el crecimiento y la transformación del entorno económico actual.

En este contexto, la industria de la automoción ocupa un lugar central. Su presencia en España no solo es significativa en términos productivos, sino también en cuanto a generación de empleo, exportaciones y atracción de inversiones. Las líneas de fabricación de automóviles representan el núcleo operativo de esta industria: espacios donde convergen tecnología, capital humano, eficiencia logística y procesos altamente optimizados. Comprender cómo funcionan, qué factores condicionan su continuidad y cuál es su impacto en la economía nacional resulta imprescindible en un momento de profundos cambios industriales.

El propósito de mi trabajo es analizar la viabilidad e importancia de las líneas de fabricación de automóviles en España, estudiando su evolución reciente, su papel dentro del tejido productivo y los retos a los que se enfrentan en un entorno global cada vez más competitivo. Mi objetivo es ofrecer una visión clara y fundamentada sobre cómo este sector, tradicionalmente considerado uno de los motores de la economía española, está afrontando transformaciones derivadas de la electrificación, la automatización, la deslocalización productiva y las nuevas exigencias medioambientales.

La elección de este tema para mi Trabajo de Fin de Grado surge de una doble motivación. Por un lado, me mueve el interés académico por comprender cómo un sector industrial tan relevante logra mantener su competitividad y adaptarse a los cambios tecnológicos y económicos globales. Por otro, me impulsa una motivación personal: la de analizar un ámbito productivo que influye de forma directa en el crecimiento económico del país y que, en muchos sentidos, refleja la capacidad de la industria española para innovar, transformarse y seguir siendo un referente internacional.

En definitiva, este proyecto representa para mí una oportunidad de crecimiento personal y profesional. Supone el cierre de una etapa formativa, pero también el punto de partida hacia un futuro en el que deseo seguir aprendiendo, aportando valor y dejando una huella positiva en el ámbito empresarial.

1.2 Objetivos del Trabajo

El objetivo principal y tesis principal de mi investigación tiene como objetivo general analizar la viabilidad de las líneas de fabricación de automóviles en España y evaluar su importancia estratégica dentro de la economía nacional. Para alcanzar esta meta, el estudio se estructura en torno a varios objetivos específicos que permiten abordar el fenómeno desde una perspectiva amplia y fundamentada. En primer lugar, se pretende examinar la estructura y el funcionamiento de las líneas de producción actuales, comprendiendo los procesos, tecnologías y modelos organizativos que definen la actividad industrial del sector. Asimismo, se busca identificar a los principales fabricantes y plantas de automoción localizadas en España, analizando su papel dentro del tejido productivo y su impacto en términos de empleo, inversión y desarrollo territorial.

Otro de los objetivos del trabajo es evaluar el peso económico del sector de la automoción, estudiando su contribución al PIB, su relevancia en las exportaciones y su influencia en la cadena de suministro industrial, además del importante número de trabajadores que este sector contiene en el país y ayuda en el desarrollo económico.

Finalmente, el trabajo tiene como propósito valorar la importancia estratégica del sector automovilístico para el desarrollo económico de España, así como su papel en la innovación, creación de nuevas fábricas y la transformación industrial. A partir de este análisis, se propondrán recomendaciones orientadas a fortalecer la competitividad, sostenibilidad y capacidad de adaptación de las líneas de fabricación en un entorno global en constante evolución.

1.3 Metodología y plan de trabajo

Mi investigación se desarrolla a partir de un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos y cualitativos, con el objetivo de analizar tanto la dimensión económica y financiera como el contexto estructural y estratégico del sector automovilístico en España.

En primer lugar, se ha realizado una exhaustiva revisión documental de las cuentas anuales individuales de **SEAT S.A.** y **Volkswagen Navarra S.A.** correspondientes al periodo 2010-2024. Estas cuentas, depositadas en el Registro Mercantil y obtenidas directamente de los informes anuales de ambas sociedades, constituyen la principal fuente primaria del estudio. A partir de ellas se lleva a cabo un análisis económico-financiero detallado que incluye:

- El estudio del Balance de Situación (estructura de activos, pasivos y patrimonio neto).
- El análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias (evolución de ventas, aprovisionamientos, gastos de personal, amortizaciones, resultado de explotación y resultado del ejercicio).
- El cálculo y evolución de los principales ratios financieros (liquidez, solvencia, endeudamiento, rentabilidad económica y financiera, y margen neto).

Posteriormente, se efectúa un análisis temporal comparativo de los datos financieros de ambas empresas a lo largo de los quince años estudiados, identificando tendencias, puntos de inflexión y diferencias en el comportamiento económico entre SEAT y Volkswagen Navarra.

De forma complementaria, se utilizan fuentes secundarias como los informes anuales de ANFAC, datos macroeconómicos del sector (producción, exportaciones, empleo y contribución al PIB) y documentación oficial sobre inversión, políticas públicas y transición hacia la movilidad eléctrica.

Finalmente, el estudio se completa con un análisis prospectivo orientado a evaluar la viabilidad futura de las líneas de producción en España, considerando los retos asociados a la electrificación, la competitividad internacional y los factores de riesgo estructurales.

Este enfoque metodológico permite combinar el rigor cuantitativo del análisis financiero con una visión cualitativa del contexto industrial y estratégico del sector, ofreciendo una valoración integral de la viabilidad y relevancia de las líneas de producción de automóviles en España.

2. Estructura industrial y relevancia económica del sector automovilístico en España

Este apartado analiza la estructura industrial y la relevancia económica del sector automovilístico en España. Se examina su evolución histórica, su situación actual y su peso macroeconómico con el fin de contextualizar la viabilidad de las líneas de producción. El análisis comienza con el contexto histórico, continúa con la evolución de la producción entre 2010 y 2024 y finaliza con la importancia del sector en términos de PIB, empleo, exportaciones e infraestructuras

2.1. Contexto histórico y consolidación industrial del sector

El desarrollo de la industria automovilística española ha seguido una trayectoria que va desde los primeros ejemplos de innovación a pequeña escala hasta convertirse en un sector industrial integrado en Europa y un claro modelo de exportación. En sus inicios, a finales del siglo XIX, el triciclo motorizado creado por Francesc Bonet en 1889 es el más famoso (Estapé Triay, 2001). Fue a principios del siglo XX cuando Barcelona se convirtió en el centro industrial con proyectos como La Cuadra (1900) y la construcción de Hispano-Suiza (1904), que presentaron proyecciones tecnológicas significativas.

El sector avanzó poco en los años de entreguerras, dependiendo del desarrollo de la industria auxiliar local y de la existencia de fabricantes extranjeros. A finales de la década de 1920, se desarrolló la mayor parte de los productores de componentes, con la mayoría de la producción ubicada en Barcelona y el País Vasco, demostrando la primera introducción de proveedores localizados. Al mismo tiempo, Ford y General Motors también establecieron instalaciones de ensamblaje y sistemas de distribución en España, alternando ubicaciones localizadas e implementando estructuras organizativas más orientadas a la producción (aunque a menudo en gran medida con la importación de piezas). Sin embargo, la Guerra Civil y la posguerra interrumpieron este proceso, y luego una drástica disminución de la actividad y una escasez obstaculizaron el desarrollo de la fabricación. En la fase autárquica, las limitaciones de la estructura del sector se reforzaron y aumentaron, mientras que el marco económico estrecho fue un resultado. En este sentido, la perspectiva económica de la época estaba claramente indicada, ya que se mencionó que el proyecto industrial propuesto por General Motors en 1939 no tendría éxito ya que se rechazó el control mayoritario extranjero. En términos generales, la década de 1940 fue una década de estancamiento: toda la actividad se centró en el mantenimiento de la flota existente con repuestos y reparaciones, y los niveles de

producción nacional de vehículos eran extremadamente bajos. La reactivación industrial comenzó en la década de 1950 cuando se sentaron las bases para una producción más estable y ordenada. Aquí, cerca del final de la autarquía, se consolidó un duopolio dominado por SEAT (1950) y FASA (1951, posteriormente vinculada a Renault), lo que permitió la estabilización del volumen y el desarrollo de economías de escala en los mercados internos¹.

A partir de los años sesenta y, especialmente, desde los setenta, se produce un giro hacia un modelo más abierto y competitivo. Un hito clave fueron los “decretos Ford” (1972), que flexibilizaron la regulación y facilitaron nuevas inversiones vinculadas a objetivos de volumen y exportación. En este contexto se implantó Ford en Almussafes (operativa desde 1976) y, mediante el decreto de 1979, se establecieron las condiciones para la llegada de General Motors a Figueruelas (Zaragoza).

Desde los años ochenta, la modernización y la integración europea intensificaron la internacionalización del sector. La entrada de España en la Comunidad Económica Europea (1986) reforzó la apertura comercial y la atracción de inversión, consolidando un modelo basado en grandes plantas multinacionales y cadenas de suministro más especializadas. En términos de resultados, el sector evolucionó hacia una orientación exterior creciente: la exportación de turismos pasó, según estimaciones históricas, de niveles reducidos en los años setenta a porcentajes muy elevados al final del siglo XX, lo que contribuyó a posicionar a España entre los principales productores europeos y a sostener el peso macroeconómico del automóvil². En conjunto, la trayectoria histórica muestra un sector que pasa de iniciativas pioneras a una base industrial sólida, impulsada por la apertura, la implantación de grandes fabricantes y la consolidación de un tejido auxiliar que ha sido clave para la competitividad del modelo español

2.2 Situación actual del sector automovilístico en España

En primer lugar, analizaremos la situación actual de la industria automovilística, comenzando con una breve introducción sobre la misma.

La industria del automóvil constituye uno de los sectores estratégicos para el desarrollo económico de un país. Su relevancia se manifiesta en la capacidad de facilitar el desplazamiento de personas

¹ José Luis García(1999): La industria española del automóvil en el primer tercio del siglo XX: una oportunidad desaprovechada

² Soto, J. L. (2021). *La larga marcha del coche en España: 130 años sobre rueda*

y el transporte de mercancías de forma cada vez más eficiente, segura y respetuosa con el medio ambiente. En el contexto actual, el sector se enfrenta a importantes retos, especialmente vinculados al avance hacia la electrificación de los vehículos y al endurecimiento de la normativa medioambiental.

Desde una perspectiva económica, la automoción actúa como un importante impulsor de la innovación tecnológica, genera empleo cualificado y desempeña un papel destacado en el comercio exterior. En el caso de España, el sector del automóvil aporta el 10 % del Producto Interior Bruto y emplea aproximadamente al 9 % de la población activa. Con una producción superior a los 2,3 millones de vehículos, España ocupa la novena posición a nivel mundial y la segunda dentro de la Unión Europea, según datos de la ANFAC³ correspondientes a 2024.

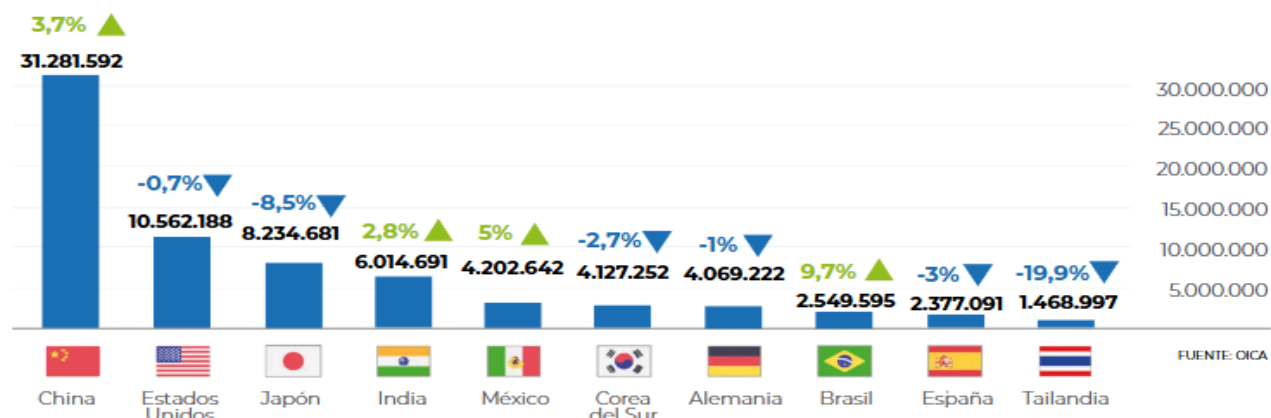


Imagen 1: Gráfico de los países con mayor producción de vehículos en 2024 y su variación respecto al año anterior, Fuente: informe anafc 2025

En la actualidad, la industria automovilística en España presenta una distribución territorial amplia y estratégicamente concentrada en varias comunidades autónomas, fruto de una larga tradición industrial, una sólida red de infraestructuras logísticas y la proximidad a los principales mercados europeos. Las plantas de fabricación de vehículos se localizan principalmente en Cataluña, Galicia, la Comunidad Valenciana, Castilla y León, Aragón y el País Vasco, configurando un eje industrial que vertebra gran parte del territorio nacional. Esta dispersión geográfica favorece la creación de clústeres industriales especializados y refuerza la integración de España en las cadenas de valor globales del sector automovilístico.

Entre las instalaciones más relevantes destacan la planta de SEAT en Martorell, considerada uno de los mayores centros de producción de vehículos del país; las fábricas de Renault en Valladolid

³ ANFAC: Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones

y Palencia, con un papel clave en la producción de motores y vehículos para el mercado europeo; y la planta de Ford en Almussafes (Valencia), históricamente una de las más productivas del sur de Europa. Asimismo, resultan especialmente significativas las instalaciones de Stellantis en Vigo y Zaragoza, especializadas en turismos y vehículos comerciales, así como la fábrica de Mercedes-Benz en Vitoria, dedicada principalmente a la producción de furgonetas.

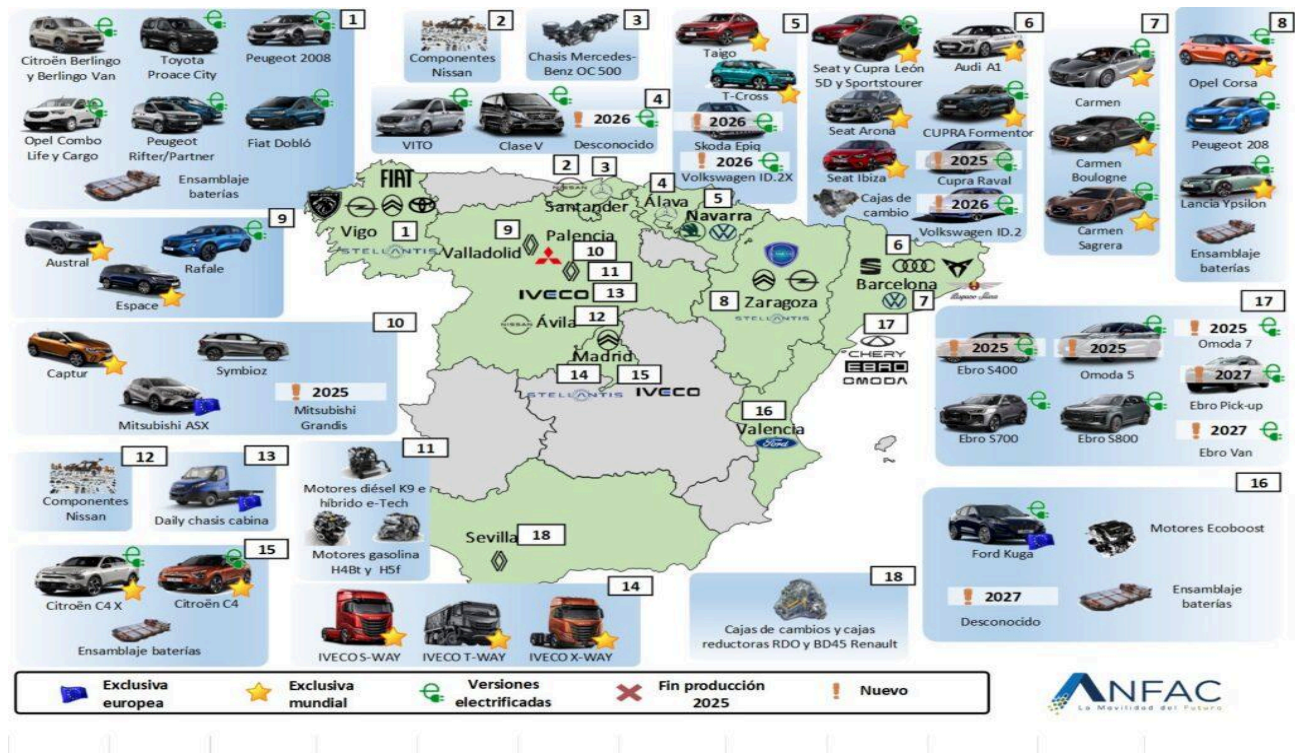


Imagen 2: Mapa de la producción de los diferentes grupos, vehículos y componentes en España en 2025. Fuente: Informe Anfac 2025

2.3 Evolución de la producción de vehículos en España (2010–2024)

Durante el periodo 2010–2024, la producción de vehículos en España no ha seguido una tendencia uniforme :ha aumentado y disminuido en distintos momentos, y el gráfico lo muestra con bastante claridad.

Durante los primeros años de la década, la producción se mantuvo en niveles relativamente bajos debido a la persistencia de la crisis financiera de 2008. El punto más bajo se registró en 2012 (1.879.179 vehículos), año en el que la fuerte caída de la demanda interna y europea obligó a muchas plantas a realizar ajustes de producción y cierres temporales de líneas. A partir de

2013–2014 se aprecia una mejora progresiva y la producción crece durante varios años seguidos, esta subida se explica, principalmente, porque se estabiliza la situación económica en Europa y porque las fábricas españolas trabajan en gran medida para vender fuera, inicio del gran período exportador del país: cuando los países compradores de nuestro entorno demandan más vehículos, las plantas aumentan el ritmo. Además, en esos años muchas empresas mantuvieron o ampliaron la actividad en España, lo que ayudó a sostener el crecimiento.

El año 2020 registró una caída drástica y claramente diferenciada del resto del periodo, coincidiendo con la pandemia de COVID-19. El cierre temporal de fábricas y la paralización del comercio internacional provocaron una reducción de la producción de más del 20 % respecto a 2019.. Finalmente, en 2024 se aprecia un ligero ajuste respecto a 2023: no implica un desplome, pero sí sugiere que el sector se está adaptando a una etapa distinta, en la que algunas fábricas cambian modelos, ajustan volúmenes y se preparan para nuevas exigencias del mercado.

En conjunto, el gráfico refleja una industria que se recupera con fuerza tras periodos difíciles, pero que es sensible a grandes cambios económicos y a situaciones excepcionales, y que puede experimentar altibajos cuando atraviesa fases de reorganización.

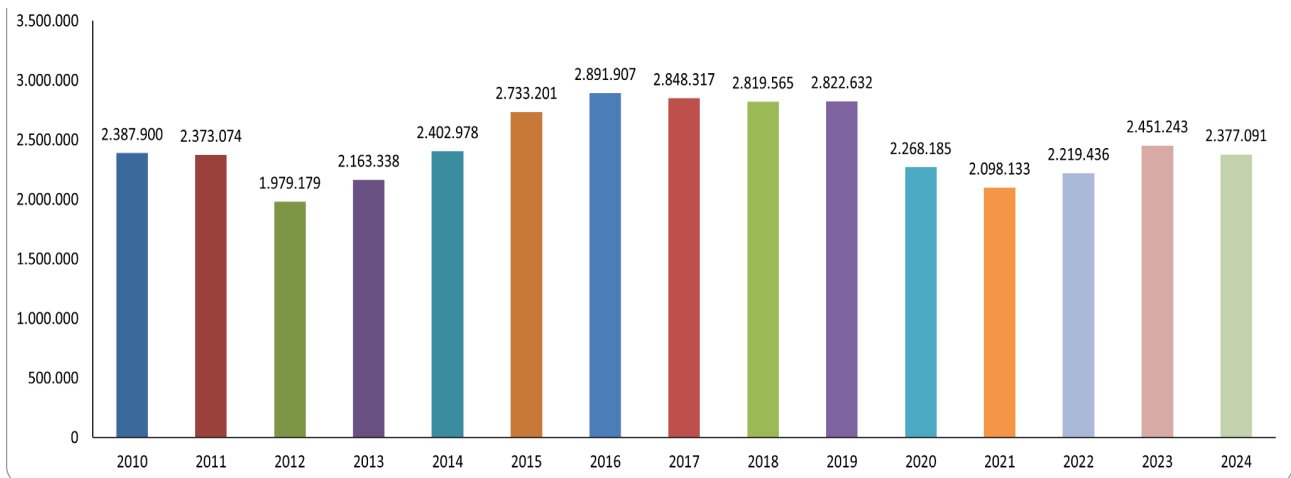


Gráfico 1: (Producción total de vehículos en España (2010-2024), con datos extraídos de los informes de AFNAC: Elaboración propia

En relación con la distribución de la producción, los datos de 2024 muestran una concentración clara en un reducido número de plantas que, además, han mantenido un papel protagonista a lo largo del tiempo. En ese año, las cinco fábricas con mayor volumen fueron Stellantis Vigo (516.050 vehículos), SEAT Martorell (481.020), Stellantis Zaragoza–Figueruelas (372.481), Volkswagen

Navarra–Landaben (274.688) y Ford Almussafes (121.250). No se trata de un resultado aislado: aunque los volúmenes varían de un año a otro por factores de demanda y por decisiones de organización interna, estas instalaciones ocupan de manera recurrente posiciones de liderazgo por su escala y continuidad, lo que confirma su relevancia en la estructura productiva nacional.

En cuanto a modelos representativos, Vigo ha destacado por la fabricación de vehículos de gran tirada del grupo (por ejemplo, el Peugeot 2008 y vehículos comerciales ligeros derivados), Martorell por turismos de elevada demanda como el SEAT Ibiza (y, en los últimos años, modelos CUPRA asociados), Figueruelas por el Opel Corsa (junto a equivalentes del grupo), Landaben por el Volkswagen T-Cross (y el Taigo), y Almussafes por modelos como el Ford Kuga, que han sostenido parte relevante de su volumen reciente. Estas referencias permiten vincular la importancia de las plantas no solo a su tamaño, sino a su especialización en modelos con fuerte salida comercial, lo que refuerza su peso dentro del sistema productivo español.

2.4 Principales fabricantes y localización de las plantas productivas

La estructura productiva del automóvil en España se caracteriza por una alta concentración territorial en un conjunto limitado de provincias y por la presencia de grandes grupos multinacionales que operan plantas de ensamblaje y centros de motores/ componentes. Esta configuración convierte al país en una plataforma industrial especializada y orientada a mercados exteriores, apoyada en una red de proveedores y servicios logísticos asociados a cada polo productivo. Según ANFAC (Datos de 2025), en España operan 18 plantas industriales vinculadas a la fabricación de vehículos.

Desde una perspectiva territorial, la industria automovilística española se organiza en torno a varias zonas industriales claramente definidas. Entre ellas destacan la zona de Cataluña y Comunidad Valenciana, la zona de Navarra y Aragón y País Vasco, la zona de Galicia y la zona de Castilla y León y Madrid. Esta distribución no es aleatoria, sino que responde a una combinación de factores estructurales, como la existencia previa de industria auxiliar, la disponibilidad de infraestructuras logísticas (puertos y principales corredores de transporte) y las decisiones estratégicas de los grupos multinacionales en la asignación de modelos y programas de producción. En este sentido, el mapa de ANFAC (mayo de 2025)⁴ representa de forma sintética

⁴ Mapa situado en la página 7

dicha concentración al situar las principales plantas y modelos en provincias clave como Barcelona, Valencia, Zaragoza, Navarra, Pontevedra , Valladolid, Palencia y Álava.

A nivel productivo, la capacidad de la industria de la automoción española se concentra principalmente en cinco grandes plantas de ensamblaje. Por su volumen de fabricación, destacan las instalaciones de Stellantis en Vigo y Zaragoza, así como la planta de SEAT en Martorell (Barcelona), que actúa como centro neurálgico para la producción de las marcas SEAT y CUPRA. Este núcleo industrial se completa con la factoría de Volkswagen en Navarra. Enfocada históricamente en el segmento de vehículos utilitarios y SUV compactos, y el complejo de Ford en Almussafes (Valencia), el cual atraviesa actualmente un proceso de reestructuración para adaptarse a la producción de modelos electrificados.

2.5 El papel de las exportaciones en el sector de la automoción español

El análisis de las exportaciones de vehículos en España muestra un patrón estrechamente vinculado a la evolución de la producción nacional. De hecho, al comparar el gráfico de exportaciones con el de producción total, se observa que ambos presentan un comportamiento muy similar a lo largo del periodo analizado: cuando la producción aumenta, las exportaciones tienden a incrementarse y, cuando la producción cae, las exportaciones también se reducen. Esta evolución paralela indica una relación linealmente positiva entre ambas variables, coherente con el carácter estructuralmente exportador del sector en España que afirma la importancia de la viabilidad ligada a la exportación de vehículos.

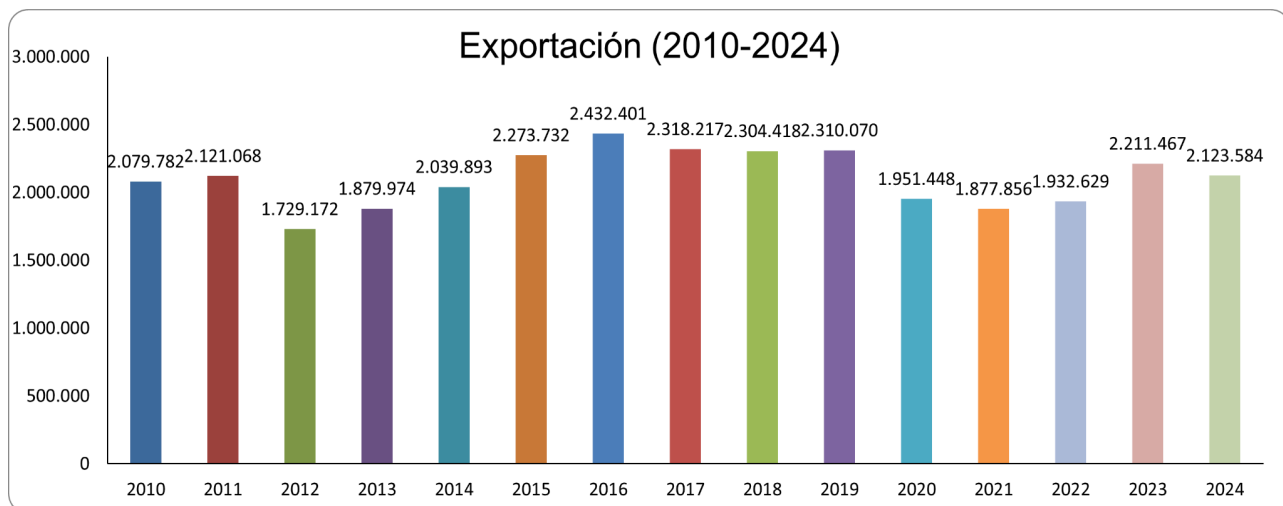


Gráfico 2: Número de exportaciones de vehículos producidos en España(2010-2024), con datos de los informes de ANFAC: Elaboración propia

Más allá de las oscilaciones interanuales, el rasgo más relevante es precisamente esa orientación exterior: en 2024 se exportó aproximadamente el 89,3% de los vehículos producidos y en 2023 alrededor del 90,2% , lo que implica que, de forma sostenida, casi nueve de cada diez vehículos fabricados en España se destinan a mercados internacionales. Esta dependencia del exterior se refuerza por la concentración de destinos en pocos países, mayoritariamente europeos. En 2024, los principales mercados por número de unidades exportadas fueron Francia (391.737 vehículos), Alemania (363.410), Reino Unido (268.116), Italia (261.775) y Turquía (202.702), lo que confirma el peso decisivo de estos mercados para la demanda de vehículos fabricados en España y, en consecuencia, para el sostenimiento de la actividad industrial del sector.

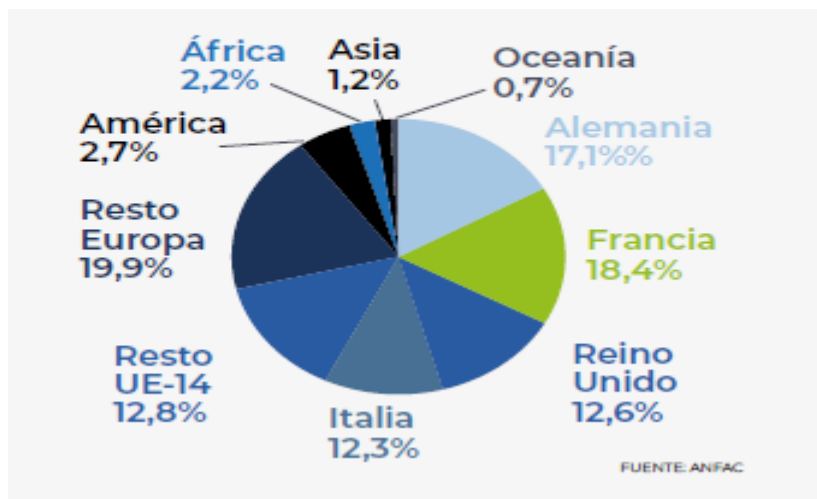


Imagen 3: Gráfico de los lugares donde se exportan los vehículos Españoles y su gráfico de cuota de mercado (Informe AFNAC 2024)

Esta fuerte capacidad exportadora del sector automovilístico español está estrechamente vinculada a la fortaleza logística del país. Exportar vehículos a gran escala exige infraestructuras eficientes y estables, especialmente en términos de conexión entre fábricas y nodos de salida. En este sentido, la proximidad a puertos con capacidad especializada para el transporte de vehículos, así como la calidad de los accesos por carretera y ferrocarril, facilita reducir costes, acortar plazos y mejorar la fiabilidad de las entregas.

2.6 Relevancia macroeconómica del sector: PIB, empleo y balanza comercial

El sector de la automoción desempeña un papel estructural en el PIB español debido a su capacidad para generar producción industrial, atraer inversión y dinamizar actividades asociadas. De acuerdo con los Informes Anuales de ANFAC, su aportación (calculada a partir de la facturación correspondiente a fabricantes y empresas de componentes) se mantiene en valores elevados y relativamente constantes en los últimos años, situándose en el 8,1% del PIB en 2022, 8,2% en 2023 y 8,1% en 2024. Esta continuidad evidencia que se trata de un sector consolidado y no de un fenómeno estrictamente coyuntural. Asimismo, ANFAC indica que, al considerar el conjunto de actividades vinculadas al automóvil, como la distribución y determinados servicios (financieros y aseguradores, entre otros), la contribución agregada del ecosistema supera el 10% del PIB, lo que pone de manifiesto un impacto macroeconómico más amplio que el derivado exclusivamente de la fabricación.

La industria automotriz española representa además un factor importante en la economía española en términos del PIB que debe pagar al país, pero también es beneficiosa en términos de generación de ingresos públicos y de llevar a cabo un alto nivel de inversión industrial que proporciona un papel fuerte. Los impuestos y tasas vinculados con los vehículos totalizaron 39.177 millones de euros en 2022, 39.514 millones en 2023 y 39.838 millones en 2024, según ANFAC, lo que indica que el automóvil juega un papel importante como proveedor de ingresos para las Administraciones Públicas del país como una unidad de la economía y su participación directa con la economía. Además, ANFAC destaca los esfuerzos de inversión de las marcas asociadas en España, que ascendieron a 1.710 millones de euros en 2022, 2.395 millones en 2023 y 2.434 millones en 2024. Estas son inversiones principalmente enfocadas en la modernización de instalaciones y procesos, la introducción de equipos industriales y la adaptación tecnológica requerida para seguir siendo competitivos en una industria cambiante (digitalización, eficiencia y adaptación a nuevas tecnologías).

Con referencia al saldo Comercial⁵, según ANFAC, en 2024 la balanza comercial del automóvil se mantuvo claramente positiva, con un saldo de 15.991 millones de euros (exportaciones: 42.387 M€; importaciones: 26.397 M€).

⁵ Saldo Comercial= Exportaciones- Importaciones: es un indicador útil para medir si el sector actúa como generador neto de ingresos exteriores y, por tanto, como apoyo a la posición externa de la economía

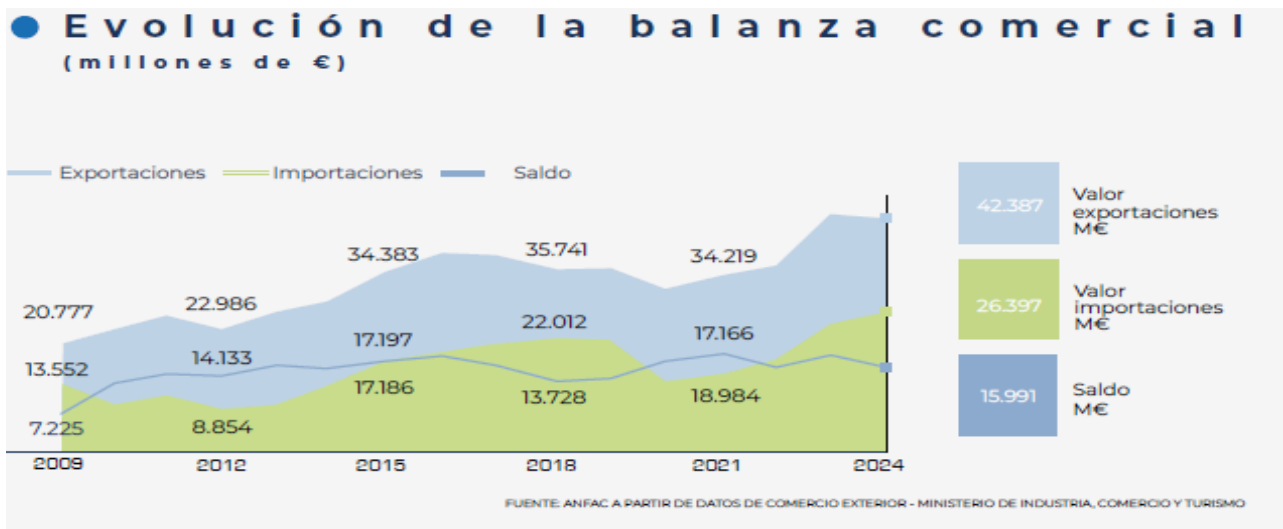


Imagen 4: Gráfico del saldo comercial español respecto al sector automovilístico. Fuente: Informe anual de ANFAC 2024.

El gráfico de evolución del saldo muestra, no obstante, variaciones interanuales que pueden interpretarse por cambios en el ritmo de exportación y en el comportamiento de las importaciones. En términos generales, estas oscilaciones responden a factores como el ciclo de demanda en los mercados europeos, ajustes de producción y planificación industrial, y cambios en el mix de producto (vehículo final frente a componentes), que alteran el valor relativo de lo exportado y lo importado. A destacar, que este gráfico sigue las tendencias que seguían tanto los gráficos de producción de automóviles como el de exportación, donde destaca una disminución tanto en el año 2012 como en el 2020, debido a la crisis del país y a la causada por la pandemia respectivamente.

En conjunto, el saldo comercial positivo confirma la competitividad internacional del vehículo producido en España, pero sus variaciones reflejan la sensibilidad del sector a la demanda externa y a la estructura de aprovisionamiento de la cadena de valor.

En último lugar, hablaremos acerca del empleo vinculado a la automoción, realizando un gráfico con datos aproximados acerca del empleo en el sector, gracias a los datos de los informes de la ANFAC. Esto muestra una gran relevancia estructural dentro de la economía española. Los informes de ANFAC sitúan de forma bastante estable este peso en torno al 9% de la población activa en la mayoría de los ejercicios recientes, lo que refleja que no se trata de un sector marginal, sino de una actividad con capacidad de arrastre sobre numerosas ramas asociadas.

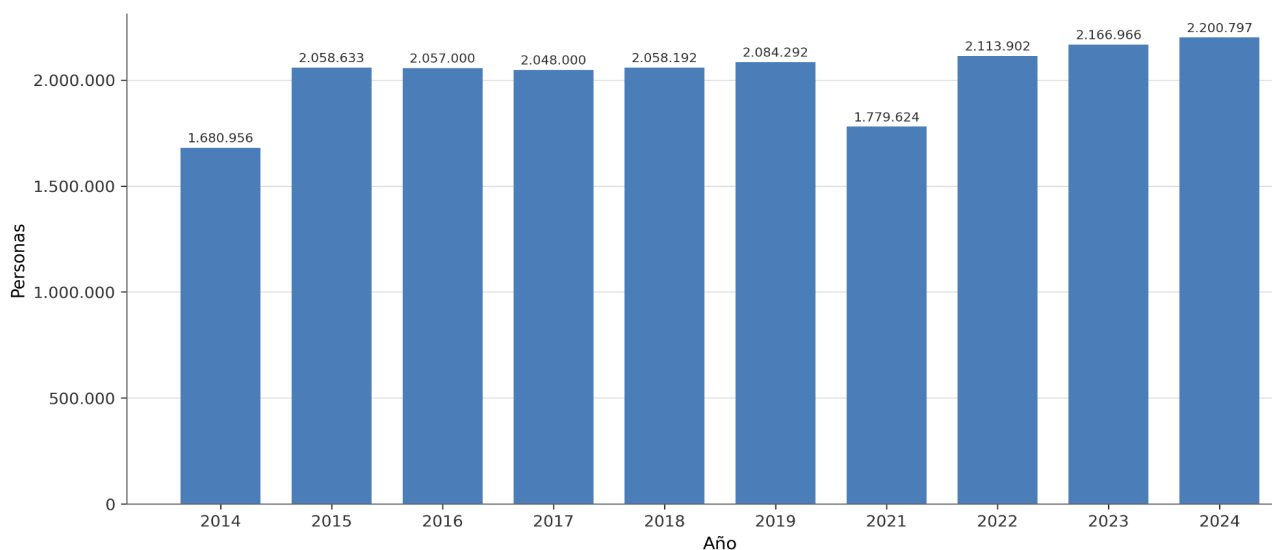


Gráfico 3: Empleo estimado en el sector de la automoción en España. Fuente: Elaboración propia, datos extraídos de informes anuales AFNAC (2014-2024).

El gráfico correspondiente al empleo estimado del sector automovilístico en España muestra una evolución bastante constante durante el periodo analizado, aunque con ciertas fluctuaciones en algunos ejercicios. Después del valor más reducido observado en 2014, se aprecia una recuperación desde 2015 y una permanencia posterior en niveles elevados hasta 2019. La principal alteración de la serie aparece en 2021, año en el que se produce un descenso significativo, seguido de una nueva senda de crecimiento en 2022, 2023 y 2024. En términos generales, esta evolución permite interpretar que la automoción conserva una capacidad destacada para mantener empleo en el tiempo, si bien su comportamiento no permanece ajeno a los cambios del entorno económico y sectorial.

Las diferencias representadas en el gráfico pueden rastrearse hasta diversas condiciones económicas e industriales. Las mejoras registradas después de 2015 se han vinculado con la mejora de la actividad tras la crisis económica y un contexto más favorable para el sector. Por otro lado, el declive en 2021 debe entenderse dentro de una situación extraordinaria, influenciada por las secuelas de la pandemia, problemas en las cadenas de suministro y la falta de componentes, condiciones que afectaron tanto a la actividad productiva como al empleo relacionado con ella. Esa mejora desde 2022 puede entenderse con el lento retorno a la normalidad y el sector adaptándose al proceso continuo de transformación industrial. Como tal, el gráfico refleja una imagen positiva que indica que el sector automotriz ha encontrado

una base de empleo bien establecida, que aún está sujeta a disrupciones económicas y a los cambios estructurales inherentes al sector.

2.7. Infraestructuras logísticas y ventajas competitivas del país

Las infraestructuras logísticas desempeñan un papel esencial en la competitividad de la industria automovilística española, ya que permiten articular de forma eficiente la relación entre proveedores, plantas de ensamblaje y mercados de destino. En un sector caracterizado por la necesidad de reducir costes, acortar plazos y asegurar la continuidad del suministro, la disponibilidad de una red de transporte amplia y bien conectada se convierte en un factor estratégico. En el caso español, esta ventaja se apoya en una combinación de posición geográfica, acceso a mercados internacionales y una base logística que integra puertos comerciales, red ferroviaria y carreteras de alta capacidad⁶. Esta estructura favorece tanto la distribución interior de componentes como la salida de vehículos terminados hacia Europa y otros destinos extracomunitarios, reforzando la función de España como plataforma productiva dentro del espacio automovilístico europeo.

A estas infraestructuras físicas se añaden varias ventajas competitivas de carácter estructural. España cuenta con una implantación consolidada de grupos multinacionales y una red empresarial amplia, formada por fabricantes y proveedores especializados, lo que facilita la existencia de economías de aglomeración y de un ecosistema industrial maduro^{7 8}. Este entorno se ve reforzado por la estabilidad relativa del país como destino inversor, por la experiencia acumulada en procesos de fabricación y por una orientación exterior muy marcada, que ha permitido consolidar la automoción como una actividad estratégica para la economía nacional. Asimismo, el esfuerzo continuado en modernización y ampliación de instalaciones, junto con la relevancia de la innovación y la inversión en I+D+i dentro del sector, contribuye a sostener la capacidad competitiva de la industria en un contexto internacional cada vez más exigente.

Sin embargo, estas fortalezas deben analizarse también a la luz de los retos del nuevo escenario internacional. La automoción se enfrenta simultáneamente a procesos de electrificación, digitalización, automatización y reconfiguración de las cadenas de suministro, lo que obliga a transformar las ventajas tradicionales en capacidades adaptadas a una nueva etapa tecnológica y

⁶ SERNAUTO, *Razones para invertir en el sector de automoción en España*.

⁷ SERNAUTO, *Razones para invertir en el sector de automoción en España*.

⁸ Invest in Spain, *Automoción y movilidad*

geopolítica. En este contexto, la red de proveedores adquiere una importancia aún mayor, ya que concentra una parte muy significativa del valor final del vehículo y actúa como soporte de la resiliencia industrial, la innovación y la capacidad de adaptación del sector⁹. Por ello, las infraestructuras logísticas y las ventajas competitivas de España no deben entenderse como elementos estáticos, sino como activos que necesitan seguir actualizándose para preservar la posición del país en la industria automovilística europea. En definitiva, la competitividad de España en este ámbito depende tanto de sus condiciones estructurales heredadas como de su capacidad para responder a los nuevos desafíos productivos, tecnológicos y comerciales que afectan al sector¹⁰.

Estas ventajas competitivas se materializan especialmente en las plantas de SEAT y Volkswagen Navarra, cuya situación financiera se examinará a continuación.

3. Análisis económico-financiero de las principales plantas españolas

3.1. Metodología del análisis financiero

El análisis económico-financiero de este trabajo se centra en las cuentas anuales individuales de **SEAT S.A.** y **Volkswagen Navarra S.A.** para el periodo 2010-2024. Todos los datos han sido normalizados en miles de euros. El estudio se estructura en tres bloques principales:

- Análisis del Balance de Situación
- Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- Cálculo y evolución de los principales ratios financieros (liquidez, endeudamiento, ROA, ROE y margen neto)

Se realiza un análisis temporal y comparativo entre ambas empresas con el fin de evaluar su viabilidad económica real en el contexto del sector automovilístico español y de la transición hacia la movilidad eléctrica.

⁹ Compitte, *Los retos de la automoción ante el nuevo escenario internacional*.

¹⁰ Compitte, *Los retos de la automoción ante el nuevo escenario internacional*.

3.2 Análisis del Balance de Situación

Para la observación, investigación y análisis de este trabajo se han utilizado las cuentas anuales completas de SEAT S.A. y Volkswagen Navarra S.A. correspondientes al periodo 2010-2024. Estas cuentas han constituido la fuente principal de información.

Sin embargo, con el fin de evitar una saturación excesiva de datos y respetar los límites de extensión propios de un Trabajo de Fin de Grado, en el cuerpo principal del texto sólo se presenta una selección de cuentas y subcuentas que, desde mi punto de vista, resultan más relevantes para entender la evolución patrimonial y financiera de ambas empresas.

No obstante, el análisis y la interpretación realizados se basan en el conjunto completo de las cuentas anuales de todos los años estudiados. Las tablas íntegras con todas las partidas se encuentran recogidas en los Anexos al final del trabajo.

3.2.1 Balance de situación de SEAT S.A.

El Balance de Situación de SEAT S.A. muestra una evolución mucho más dinámica y de mayor crecimiento que la de Volkswagen Navarra a lo largo del periodo analizado. El total del activo pasó de 3.848 millones de euros en 2010 a 7.364 millones en 2024, lo que representa un incremento acumulado del 91 %. Este fuerte crecimiento refleja la transformación estratégica de la planta de Martorell, que ha pasado de ser una fábrica de modelos compactos a convertirse en uno de los centros de producción más importantes del Grupo Volkswagen para vehículos eléctricos y SUV.

Como se observa en la siguientes tablas, el crecimiento no ha sido uniforme en todas las partidas:

Año	Activo No Corriente	% Var	Activo Corriente	% Var.1	Total Activo	% Var.2	Patrimonio Neto	% Var.3	Pasivo No Corriente	% Var.4	Pasivo Corriente	% Var.5
2010	3.106.300	-	741.700	-	3.848.000	-	736.000	-	331.900	-	2.780.100	-
2014	2.949.200	-5,1 %	881.800	+18,9 %	3.831.000	-0,4 %	533.400	-27,5 %	383.600	+15,6 %	2.914.000	+4,8 %
2015	2.938.900	-0,3 %	1.060.700	+20,3 %	3.999.600	+4,4 %	536.000	+0,5 %	391.200	+2,0 %	3.072.400	+5,4 %
2016	3.068.500	+4,4 %	1.808.600	+70,5 %	4.877.100	+22,0 %	1.487.700	+177,6 %	500.600	+28,0 %	2.888.800	-6,0 %
2019	4.084.500	+33,1 %	1.758.500	-2,8 %	5.843.000	+19,8 %	1.991.400	+33,9 %	606.900	+21,3 %	3.244.700	+12,3 %
2020	4.397.700	+7,7 %	1.103.200	-37,3 %	5.500.900	-5,9 %	1.511.900	-24,1 %	704.000	+16,0 %	3.285.000	+1,2 %
2024	4.854.500	+10,4 %	2.509.300	+127,5 %	7.363.800	+33,9 %	2.381.400	+57,5 %	897.700	+27,5 %	4.084.700	+24,3 %

Tabla 1: Estructura del Balance de Situación por categorías principales. Fuente:elaboración propia con datos obtenidos de los informes anuales de Seat S.A Martorell, en miles de euros

Año	Inmovilizado Material	% Var	Inmovilizado Intangible	% Var. 2	Existencias	% Var. 3	Deudores y Clientes	% Var.	Efectivo y Equivalentes
2010	1.042.400	-	571.900	-	279.600	-	386.700	-	0
2014	1.003.000	-3,8 %	571.600	-0,1 %	366.400	+31,1 %	497.800	+28,7 %	0
2015	967.100	-3,6 %	647.100	+13,2 %	362.100	-1,2 %	661.800	+32,9 %	100
2016	1.236.000	+27,8 %	739.100	+14,2 %	382.100	+5,5 %	697.500	+5,4 %	0
2019	1.724.600	+39,5 %	1.310.100	+77,2 %	546.900	+43,1 %	659.100	-5,5 %	800
2020	1.749.300	+1,4 %	1.511.400	+15,4 %	479.200	-12,4 %	553.100	-16,1 %	0
2024	1.582.800	-9,5 %	2.123.800	+40,5 %	814.900	+70,1 %	1.220.000	+120,6 %	0

Tabla 2: Principales subcuentas de Activo del Balance de Situación de SEAT S.A. – Evolución 2010-2024. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de los informes anuales de Seat S.A Martorell, en miles de euros.

En el Activo No Corriente, la partida más relevante es el inmovilizado material, que creció de 1.042 millones en 2010 a 1.583 millones en 2024, con un repunte muy notable entre 2016 y 2019 (+39,5 %). Este aumento se explica por las fuertes inversiones realizadas en la renovación de líneas de producción y en la adaptación de la planta para fabricar los nuevos modelos SUV (Ateca, Tarraco). El inmovilizado intangible también experimentó un crecimiento espectacular (+271 % desde 2010), especialmente entre 2016 y 2024, lo que refleja las inversiones en desarrollo tecnológico, software y proyectos de I+D+i orientados a la electrificación.

En el Activo Corriente, las existencias y los deudores comerciales han mostrado un comportamiento volátil pero con tendencia al alza. Las existencias pasaron de 280 millones en 2010 a 815 millones en 2024 (+191 %), con un pico en 2019 y 2024, lo que indica una mayor acumulación de componentes y vehículos terminados ante la incertidumbre de la cadena de suministro y la transición al eléctrico. Los deudores y clientes crecieron de forma muy significativa (+215 % en el periodo), alcanzando 1.220 millones en 2024. Este aumento tiene una lectura mixta: por un lado, refleja una estrategia comercial agresiva para mantener las ventas en un mercado cada vez más competitivo; por otro, supone una menor liquidez inmediata y un mayor riesgo de impagos o retrasos en el cobro, algo especialmente sensible en un sector con plazos de cobro largos.

Año	Patrimonio Neto	% Var	Provisiones Largo Plazo	% Var. 2	Deudas Largo Plazo	% Var. 3	Deuda a Corto Plazo	% Var. 4	Deudas Grupo	Deudas a Corto Plazo	Comerciales y otras cuentas	% Var. 5
2010	736.000	-	198.400	-	91.400	-	78.700	-	742.900	-	1.446.500	-
2014	533.400	-27,5 %	257.200	+29,6 %	97.500	+6,7 %	72.600	-7,7 %	775.300	+4,4 %	1.359.000	-5,5 %
2015	536.000	+0,5 %	266.100	+3,5 %	86.900	-10,9 %	59.900	-17,5 %	521.600	-32,7 %	1.671.800	+23,0 %
2016	1.487.700	+177,6 %	311.000	+16,9 %	132.500	+52,5 %	145.100	+142,2 %	4.500	-99,1 %	1.791.900	+7,2 %
2019	1.991.400	+33,9 %	331.300	+6,5 %	95.000	-28,3 %	128.100	-11,7 %	4.100	-8,9 %	2.067.000	+15,4 %
2020	1.511.900	-24,1 %	430.800	+30,0 %	61.300	-35,5 %	102.600	-19,9 %	198.100	+4.732 %	2.006.400	-2,9 %
2024	2.381.400	+57,5 %	600.900	+39,5 %	81.200	+32,5 %	165.500	+61,3 %	49.400	-75,1 %	3.144.200	+56,7 %

Tabla 3: Principales subcuentas del Patrimonio neto y pasivo del Balance de Situación de SEAT S.A. – Evolución 2010-2024, elaboración propia con datos obtenidos de los informes anuales de Seat S.A Martorell, en miles de euros.

El patrimonio neto de SEAT S.A. experimentó una evolución muy marcada a lo largo del periodo 2010-2024. Tras una fuerte caída entre 2010 y 2014 (de 736 millones a 533 millones, -27,5 %), que se debió principalmente a los resultados negativos acumulados durante la salida de la crisis financiera. Posteriormente a partir del año 2016, el patrimonio neto se multiplicó por casi tres (pasando a 1.488 millones, +177,6 %), llegando a su máximo en este 2024. Este crecimiento desmedido se puede dar gracias a dos factores clave: por un lado, las aportaciones de capital realizadas por el Grupo Volkswagen para financiar la transformación industrial de la planta, y por otro, la retención de beneficios generados tras la recuperación de la demanda y el lanzamiento de nuevos modelos más rentables.

Hablando del pasivo,, el pasivo no corriente creció de forma sostenida (de 332 a 898 millones), impulsado sobre todo por el aumento de las provisiones a largo plazo (de 198 a 601 millones), relacionadas con garantías, reestructuraciones y obligaciones medioambientales de la electrificación en cambio las deudas a largo plazo se mantuvieron más estables.

El pasivo corriente, que sigue siendo la parte más voluminosa del balance, también creció notablemente (de 2.780 millones en 2010 a 4.085 millones en 2024). Dentro de él destacan dos partidas especialmente reveladoras: la deuda a corto plazo (con bancos y proveedores) y las deudas con empresas del Grupo a corto plazo. La primera mostró un aumento general, con un pico en 2016 (+142,2 %) y otro en 2024 (+61,3 %), debido a la necesidad de financiar mayores volúmenes de producción y la compra de componentes. La segunda (deudas intragrupo) es la más volátil: prácticamente desapareció entre 2015 y 2019 (bajando hasta 4,1 millones), para luego repuntar fuertemente en 2020 (198 millones, +4.732 %) y volver a descender en 2024. Este

comportamiento refleja la estrategia del Grupo Volkswagen de utilizar las cuentas intragrupo como herramienta flexible de tesorería: cuando SEAT necesita liquidez rápida para inversiones o para cubrir picos de actividad, el grupo le proporciona financiación interna a corto plazo; cuando la situación se estabiliza, se reduce. Por último, los acreedores comerciales y otras cuentas a pagar crecieron de manera muy importante (de 1.447 millones en 2010 a 3.144 millones en 2024, +117 %), lo que se explica por el aumento del volumen de producción y de las compras a proveedores ante la mayor complejidad de la cadena de suministro en la era de la electrificación.

En resumen, el pasivo de SEAT revela una empresa que ha reforzado notablemente su solvencia patrimonial, pero que sigue dependiendo en gran medida de la financiación operativa a corto plazo y del apoyo financiero del grupo. Esta estructura condiciona directamente la viabilidad de las líneas de producción de Martorell, ya que muestra una mayor solidez a largo plazo, pero también una sensibilidad elevada a las fluctuaciones de tesorería y a la política financiera del grupo matriz.

3.2.2 Balance de situación de Volkswagen Navarra S.A

El Balance de Situación de Volkswagen Navarra S.A. muestra una evolución relativamente estable y menos volátil que la media del sector durante el periodo 2010-2024. El total del activo creció solo un 7,5 % en catorce años (de 1.051 millones a 1.130 millones de euros), lo que refleja una planta con un tamaño constante y una estrategia de inversión más prudente.

Año	Activo No Corriente	% Var	Activo Corriente	% Var.1	Total Activo	% Var.2	Patrimonio Neto	% Var.3	Pasivo No Corriente	% Var.4	Pasivo Corriente	% Var.5
2010	496.819	-	554.788	-	1.051.607	-	654.325	-	32.698	-	363.884	-
2014	435.933	-12,3 %	500.910	-9,7 %	936.843	-10,9 %	668.175	+2,1 %	35.056	+7,2 %	233.612	-35,8 %
2015	501.480	+15,0 %	465.189	-7,1 %	966.669	+3,2 %	700.122	+4,8 %	31.093	-11,3 %	255.722	+9,5 %
2016	611.584	+22,0 %	364.375	-21,7 %	975.959	+1,0 %	689.428	-1,5 %	26.425	-15,0 %	316.946	+23,9 %
2019	713.978	-7,6 %	378.790	+46,7 %	1.092.768	+12,0 %	718.407	+4,2 %	25.401	-3,9 %	348.960	+10,1 %
2020	700.597	-1,9 %	375.877	-0,8 %	1.076.474	-1,5 %	767.264	+6,8 %	25.412	+0,0 %	283.798	-18,7 %
2024	653.803	-6,7 %	476.866	+26,9 %	1.130.669	+5,0 %	784.721	+2,3 %	59.869	+135,6 %	286.079	+0,8 %

Tabla 4: Estructura del Balance de Situación por categorías principales, elaboración propia con datos obtenidos de los informes anuales de volkswagen navarra s.a, en miles de euros.

Año	Inmovilizado Material	% Var.	Inmovilizado Intangible	% Var.1	Existencias	% Var.2	Deudores y Clientes	% Var.3	Efectivo y Equivalentes	% Var.4
2010	471.644	-	4.985	-	36.334	-	102.360	-	145.375	-
2014	368.569	-21,9 %	7.444	+49,3 %	40.462	+11,4 %	138.147	+35,0 %	321.294	+120,9 %
2015	453.492	+23,0 %	5.840	-21,5 %	36.217	-10,5 %	133.675	-3,2 %	295.290	-8,1 %
2016	569.575	+25,6 %	5.305	-9,2 %	39.337	+8,6 %	102.987	-23,0 %	218.465	-26,0 %
2019	686.475	+20,6 %	3.344	-37,0 %	40.020	+1,7 %	214.177	+108,0 %	97.896	-55,2 %
2020	668.539	-2,6 %	3.260	-2,5 %	52.096	+30,2 %	189.371	-11,6 %	129.891	+32,7 %
2024	609.388	-8,8 %	5.131	+57,4 %	55.377	+6,3 %	248.004	+31,0 %	169.382	+30,4 %

Tabla 5: Principales subcuentas del Activo Balance de Situación de Volkswagen Navarra S.A. – Evolución 2010-2024. Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A, en miles de euros.

En relación a las diferentes partidas estudiadas:

En el Activo No Corriente, la partida más relevante es el material inmovilizado. Esta subcuenta descendió un 21,9 % entre 2010 y 2014, principalmente por la amortización de activos antiguos y una política de inversión más selectiva durante la salida de la crisis financiera. A partir de 2015 se produjo una recuperación clara, impulsada por la renovación y adaptación de líneas de producción para los nuevos modelos T-Cross y Taigo. Este repunte, aunque más moderado que en otras plantas del grupo, fue suficiente para mantener la competitividad de Landaben y preparar la fábrica para los futuros modelos eléctricos.

El inmovilizado intangible, presenta una importancia muy poco relativa, donde presentó fluctuaciones pronunciadas, con un pico en 2014 y una reducción posterior, reflejando un bajo nivel de inversiones en desarrollo tecnológico y software industrial, todo lo contrario que su competidora Seat.

En el Activo Corriente, las existencias se mantuvieron en niveles moderados, con un aumento temporal en 2020 debido a la acumulación de stock durante la pandemia. Los deudores y clientes presentan una evolución irregular: bajaron notablemente en 2020 y volvieron a subir en 2024. Este aumento en los últimos años tiene una importancia negativa a corto plazo, ya que implica que la empresa está concediendo plazos de cobro más largos a sus clientes (principalmente concesionarios y distribuidores), lo que reduce la liquidez inmediata y aumenta el riesgo de impagos o retrasos en el cobro. Por otro lado, también puede interpretarse positivamente como una estrategia comercial para mantener o ganar cuota de mercado en un entorno competitivo.

El efectivo y equivalentes es una de las partidas más curiosas del Balance. Mostró una gran volatilidad: subió fuertemente en 2014 (+120,9 %) y volvió a caer en 2024 (-42,2 %). El alto nivel de efectivo en ciertos años se debe a la política conservadora de la planta, que acumula caja para hacer frente a posibles interrupciones en la cadena de suministro o a la necesidad de financiar inversiones futuras sin recurrir excesivamente a deuda bancaria. Esto es típico de Volkswagen Navarra, que prefiere mantener un colchón de liquidez mayor que otras plantas del grupo para garantizar la continuidad de la producción, al contrario de Seat, que no disponía de un efectivo relativamente importante en sus cuentas.

Año	Patrimonio Neto	% Var	Provisiones Largo Plazo	% Var.1	Deudas Largo Plazo	% Var.2	Deuda a Corto Plazo	% Var.3	Reservas	% Var.4	Acreedores Comerciales
2010	654.325	-	3.005	-	22.584	-	317	-	178.459	-	345.101
2014	668.175	+2,1 %	3.689	+22,8 %	29.110	+28,9 %	11.799	+3.621 %	198.657	+11,3 %	212.462
2015	700.122	+4,8 %	4.831	+31,0 %	24.723	-15,1 %	7.802	-33,9 %	203.949	+2,7 %	234.172
2016	689.428	-1,5 %	4.682	-3,1 %	20.039	-19,0 %	13.888	+78,0 %	211.808	+3,9 %	288.297
2019	718.407	+4,2 %	9.720	+107,6 %	15.061	-24,8 %	13.008	-6,3 %	213.051	+0,6 %	321.955
2020	767.264	+6,8 %	13.743	+41,4 %	10.911	-27,6 %	10.204	-21,6 %	213.051	0,0 %	237.905
2024	784.721	+2,2 %	26.076	+89,7 %	32.923	+201,7 %	19.610	+92,1 %	279.267	+31,1 %	247.258

Tabla 6: Principales subcuentas de Patrimonio neto y Pasivo del Balance de Situación de Volkswagen Navarra S.A. – Evolución 2010-2024. Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A, en miles de euros.

En cuanto a los pasivos, el patrimonio neto es uno de los elementos más conocidos en Volkswagen Navarra. Ha logrado mantenerse relativamente constante en alrededor de 650-800 millones de euros durante casi todo el período, aunque ha habido una pequeña tendencia al alza en los últimos años (consulte los anexos para el balance total del patrimonio neto). Esta relación relativamente alta entre el patrimonio neto y el balance total (alrededor del 60-70% en muchos años) es en gran medida el resultado de la acumulación de ganancias retenidas en un período de rentabilidad satisfactoria, una política financiera conservadora y bajos niveles de endeudamiento, y el apoyo estructural del grupo Volkswagen. El patrimonio neto dará a la planta mucha más fortaleza en la solvencia patrimonial y reducirá el riesgo financiero general, pero indica que algunos de los recursos están congelados en la empresa en lugar de ser distribuidos.

El pasivo no corriente se mantiene en niveles relativamente bajos y estables (entre 25 y 36 millones), compuesto principalmente por provisiones a largo plazo y deudas a largo plazo. Esto indica que Volkswagen Navarra ha recurrido de forma moderada a financiación bancaria a largo

plazo para soportar sus inversiones. Sin embargo, el pasivo corriente y en especial, la deuda a corto plazo, es la partida más llamativa: en 2024 creció un 107,3 % respecto al año anterior. Este fuerte crecimiento se debe principalmente a un mayor recurso a financiación bancaria y sobretodo de proveedores comerciales para cubrir necesidades operativas inmediatas, como la compra de componentes y el mantenimiento del ciclo de producción, lo que perjudica a la liquidez a corto plazo de la empresa y provoca una mayor dependencia hacia esta en este tipo de deudas.

Por lo que podemos decir que el Balance de Volkswagen Navarra revela una empresa con una estructura patrimonial más estable y prudente, con un patrimonio neto elevado y constante que le otorga mayor solvencia, pero con un pasivo corriente que ha crecido notablemente en los últimos años. Esta configuración financiera condiciona la viabilidad operativa de la planta de Landaben y muestra una gestión más conservadora del riesgo patrimonial.

3.3 Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias

Para el análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias (PyG) de SEAT S.A. se ha seguido el mismo criterio que con el Balance de Situación. Debido a razones de espacio y para evitar saturar el texto principal, se presenta aquí una versión reducida que incluye únicamente las partidas más relevantes: ingresos, aprovisionamientos, gastos de personal, amortización, otros gastos de explotación, EBITDA, EBIT, resultado financiero, resultado antes de impuestos y resultado final. La información completa y detallada de todas las cuentas y subcuentas del PyG para el periodo 2010-2024 se encuentra recogida en los anexos.

3.3.1 Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Seat S.A

Concepto	2010	2014	Var.	2015	Var.	2016	Var.	2019	Var.	2020	Var.	2024	Var.
Importe neto cifra de negocios	4.662.800	7.496.600	+60,8 %	8.332.100	+11,1 %	8.597.300	+3,2 %	11.157.300	+29,8 %	8.784.000	-21,3 %	14.577.900	+66,0 %
Aprovisionamientos	-3.451.000	-5.727.800	+66,0 %	-6.375.100	+11,3 %	-6.561.600	+2,9 %	-8.258.500	+25,9 %	-6.364.200	-23,0 %	-11.171.200	+75,5 %
Gastos de personal (salarios)	-459.700	-669.600	+45,7 %	-718.700	+7,3 %	-823.500	+14,6 %	-953.000	+15,9 %	-861.800	-9,6 %	-959.400	+11,3 %
Amortización del inmovilizado	-307.700	-361.900	+17,6 %	-311.600	-13,9 %	-323.300	+3,8 %	-395.100	+22,2 %	-581.400	+47,2 %	-639.800	+10,0 %
Otros gastos de explotación	-1.351.000	-1.499.100	+11,0 %	-1.592.000	+6,2 %	-1.408.100	-11,5 %	-2.126.000	+50,8 %	-2.005.500	-5,7 %	-2.337.600	+16,6 %
EBIT (Resultado de explotación)	-330.000	-166.700	-49,5 %	-7.300	-95,6 %	143.500	+2.066 %	351.600	+145,2 %	-417.700	-218,8 %	534.600	+228,0 %
Resultado financiero	60.300	27.900	-53,7 %	3.000	-89,2 %	731.200	+24.273 %	101.800	-86,1 %	-9.700	-109,5 %	83.100	+956,7 %
Resultado antes de impuestos (BIT)	-269.700	-138.800	-48,5 %	-4.300	-96,9 %	874.700	+20.349 %	453.400	-48,2 %	-324.000	-171,5 %	617.700	+290,6 %
Impuestos sobre beneficios	165.800	73.100	-55,9 %	10.300	-85,9 %	28.500	+176,7 %	-107.800	-478,2 %	129.800	-220,4 %	-95.600	-173,6 %
Resultado del ejercicio (final)	-103.900	-65.700	-36,8 %	6.000	-109,1 %	903.200	+14.953 %	345.600	-61,7 %	-194.200	-156,2 %	522.100	+368,8 %

Tabla 7: Balance de Pérdidas y ganancias resumida de Seat Martorell S.A, evolución 2010-2024. Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de los informes anuales de Seat S.A Martorell, en miles de euros.

Para comenzar, la cuenta de Pérdidas y Ganancias de SEAT S.A. muestra una clara mejora de la rentabilidad a lo largo del periodo analizado, pasando de un importe negativo en el 2010, a un gran resultado en el último período estudiado.

Los ingresos(importe neto de la cifra de negocios) experimentaron un fuerte crecimiento a lo largo del periodo, pasando de 4.663 millones de euros en 2010 a 14.578 millones en 2024, lo que supone un incremento acumulado del 213 %. Este aumento se explica principalmente por el lanzamiento de nuevos modelos de mayor valor unitario como el Seat Ateca y Tarraco, junto con el incremento del volumen de producción. El crecimiento fue lineal hasta la llegada del año 2020 donde se vio interrumpido por una caída del 21,3 % como consecuencia directa de la pandemia, para recuperarse con fuerza en los años siguientes donde aumentó alrededor de un 66%.

Los aprovisionamientos han crecido de una manera correlacional a los ingresos de SEAT S.A, pasando de 3.451 millones de euros en 2010 a 11.171 millones en 2024 (+224 %). La razón principal es el fuerte incremento del volumen de producción y, sobre todo, el cambio de mix de producto hacia modelos más complejos, que requieren componentes más caros y tecnológicamente avanzados como baterías o distintos componentes básicos de la conducción o un contexto de inflación en el precio de las materias, debido a este cambio a la electrificación.

Concepto	2010	2014	Var.	2015	Var.	2016	Var.	2019	Var.	2020	Var.	2024	Var.
EBITDA (miles €)	-22.300	195.200	+975,3 %	304.300	+55,9 %	466.800	+53,4 %	746.700	+60,0 %	163.700	-78,1 %	1.174.400	+617,3 %
EBITDA / Ventas	-0,48 %	2,60 %	—	3,65 %	—	5,43 %	—	6,69 %	—	1,86 %	—	8,06 %	—

Tabla 8: EBITDA de periodos estudiados y EBITDA/ Ventas, elaboración propia con datos obtenidos de las cuentas de los informes anuales de SEAT S.A.

Los gastos de personal aumentaron de 460 millones de euros en 2010 a 959 millones en 2024 (+109 %). Sin embargo, este crecimiento fue notablemente inferior al registrado por los ingresos (+213 %), por lo que , el peso relativo de los gastos de personal sobre las ventas se redujo de forma significativa, pasando del 9,9 % en 2010 al 6,6 % en 2024 debido a que los ingresos se han incrementado en mayor medida que el gasto en salarios .Esta evolución demuestra una clara mejora en la eficiencia del coste laboral. SEAT ha conseguido generar un volumen de ventas mucho mayor sin que los costes salariales crecieran en la misma proporción, gracias al aumento

de la producción, a una mayor productividad por empleado y a una mejor absorción de los costes fijos de la planta. En definitiva, cada euro gastado en salarios genera hoy bastante más ventas que hace catorce años, lo que ha sido uno de los factores clave en la mejora de los márgenes operativos de SEAT.

El EBITDA de SEAT S.A. aumentó fuertemente en el período analizado, a 1,174.4 millones de euros en 2024 desde -22.3 millones de euros en 2010. Esta mejora se atribuye a un aumento en los ingresos, eficiencias en los costos laborales y producción con una notable mejora en la eficiencia operativa de la planta. Especialmente para el año 2020 fue realmente horrible: los ingresos cayeron un 21.3% y el EBITDA se desplomó un 78.1%, lo que indica la alta sensibilidad de SEAT a las interrupciones en la cadena de suministro y las caídas de la demanda. Pero la recuperación fue muy rápida, creciendo un 368.8 por ciento en cuatro años completos. Este aumento continuo a largo plazo (sin la reducción de 2020) permite a SEAT financiar la mayoría de sus inversiones en electrificación internamente, minimizar su dependencia de financiamiento externo y solidificar su posición financiera. En conjunto, el salto en el EBITDA indica que el negocio ha cambiado su enfoque de generar pérdidas operativas a obtener beneficios operativos confiables, lo que apoya la sostenibilidad a largo plazo de sus líneas en España.

En términos sobre el ratio de Ebitda/ Ventas podemos ver una similitud muy grande con el Ebitda, pero expresada como la rentabilidad operativa de SEAT S.A. antes de intereses, impuestos y amortizaciones, expresada como porcentaje de los ingresos. Por lo que, un margen EBITDA del 8,06 % en 2024 indica que la empresa cuenta con una mayor capacidad para financiar sus inversiones en electrificación y para absorber posibles caídas de demanda, reforzando así la viabilidad a largo plazo de las líneas de producción de Martorell.

Por último y para destacar, el PyG de SEAT muestra una clara tendencia hacia una mayor rentabilidad operativa y neta. Donde se registraban pérdidas recurrentes en el período 2010-2015, no obstante la empresa pasó a generar beneficios consistentes y crecientes a partir de 2016, alcanzando un beneficio neto de 522 millones en 2024. Esta mejora estructural de la rentabilidad, junto con el aumento del margen EBITDA hasta el 8,06 %, refuerza la viabilidad a largo plazo de las líneas de producción de Martorell, demostrando que SEAT ha conseguido posicionarse de forma más competitiva dentro del Grupo Volkswagen en un contexto de transición hacia la movilidad eléctrica.

3.3.2 Análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Volkswagen Navarra S.A

Concepto	2010	2014	Var.	2015	Var.	2016	Var.	2019	Var.	2020	Var.	2024	Var.
Importe neto cifra de negocios	3.056.936	2.909.760	-4,8 %	2.976.202	+2,3 %	2.911.464	-2,2 %	3.816.373	+31,1 %	3.041.703	-20,3 %	4.018.155	+32,1 %
Aprovisionamientos	-2.636.827	-2.467.341	-6,4 %	-2.535.055	+2,7 %	-2.474.679	-2,4 %	-3.255.315	+31,5 %	-2.545.870	-21,8 %	-3.426.450	+34,6 %
Gastos de personal	-230.520	-245.499	+6,5 %	-240.588	-2,0 %	-245.261	+1,9 %	-285.228	+16,3 %	-251.944	-11,7 %	-316.807	+25,7 %
Amortización del inmovilizado	-66.791	-66.823	+0,0 %	-64.105	-4,1 %	-49.880	-22,2 %	-115.051	+130,7 %	-116.773	+1,5 %	-101.140	-13,4 %
Otros gastos de explotación	-71.128	-64.095	-9,9 %	-66.661	+4,0 %	-65.805	-1,3 %	-82.065	+24,7 %	-71.941	-12,3 %	-97.244	+35,2 %
EBIT (Resultado explotación)	74.594	85.073	+14,0 %	89.671	+5,4 %	103.920	+15,9 %	106.417	+2,4 %	85.588	-19,6 %	95.943	+12,1 %
Resultado financiero	-3.803	-1.974	-48,1 %	-2.171	+10,0 %	-2.196	+1,2 %	-1.768	-19,5 %	-978	-44,7 %	9.403	+1.062 %
Resultado antes de impuestos	70.791	83.099	+17,4 %	87.500	+5,3 %	101.724	+16,3 %	104.649	+2,9 %	84.610	-19,1 %	105.346	+24,5 %
Impuestos	-21.237	-30.181	+42,1 %	-26.730	-11,4 %	-27.257	+2,0 %	-26.606	-2,4 %	-18.394	-30,9 %	-27.721	+50,7 %
Resultado del ejercicio	49.554	52.918	+6,8 %	60.770	+14,8 %	74.467	+22,5 %	78.043	+4,8 %	66.216	-15,2 %	77.625	+17,2 %

Tabla 7: Balance de Pérdidas y ganancias resumida de Volkswagen Navarra, evolución 2010-2024. Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de los informes anuales de Volkswagen Navarra, en miles de euros.

Para comenzar, la cuenta de Pérdidas y Ganancias de Volkswagen Navarra S.A. muestra una evolución estable y moderada a lo largo del periodo analizado, aumentando el resultado del ejercicio en un 17,2% en el período estudiado.

Los ingresos crecieron de 3.057 millones de euros en 2010 a 4.018 millones en 2024, lo que supone un incremento acumulado del 31,4 %. Este aumento se explica principalmente por el lanzamiento del T-Cross en 2018/2019 y del Taigo en 2021, que elevaron el valor unitario medio en la planta de Landaben. No obstante, el crecimiento también se vio apoyado por un aumento general del volumen de producción y por algunos ajustes de precios en los modelos existentes. La planta de Landaben ha mantenido una alta utilización de su capacidad productiva, lo que ha permitido aprovechar mejor las instalaciones y maquinaria existentes.

Los aprovisionamientos crecieron de manera casi paralela a los ingresos (+30 %), pasando de 2.637 millones en 2010 a 3.426 millones en 2024. Este comportamiento se debe al mayor volumen de producción y al cambio de mix de producto hacia modelos más complejos, que requieren componentes más caros, tecnológicamente avanzados y también debido a un contexto de inflación por parte de las materias primas, similar al caso en la planta de Martorell.

En cuanto a los costos de empleados, estos aumentaron un 37 por ciento, de 231 millones en 2010 a 317 millones en 2024. Este aumento es ligeramente superior al de los ingresos, lo que implica un pequeño incremento en la masa salarial en relación con los ingresos totales (aumentando del 7.55% en 2010 al 7.88% en 2024). Al mismo tiempo, podemos argumentar que incluso con este aumento en la proporción, Volkswagen Navarra sigue siendo eficiente en costos laborales: el aumento está plenamente justificado por el impacto de la suma de la inflación salarial acumulada en este período de catorce años y el aumento de las necesidades laborales para trabajos de ensamblaje de modelos de alta gama. Sin embargo, la planta ha demostrado una muy buena gestión operativa, ya que pudo absorber este aumento en la tasa de salarios sin afectar sus márgenes totales gracias al incremento en la productividad y la óptima absorción de los costos fijos.

Concepto	2010.0	2014.0	Var.	2015.0	Var.	2016.0	Var.	2019.0	Var.	2020.0	Var.	2024.0	Var.
EBITDA	1.413.850	1.518.960	+7,4 %	1.537.760	+1,2 %	1.538.000	+0,0 %	2.214.680	+44,0 %	2.023.610	-8,6 %	1.970.830	-2,6 %
EBITDA/VENTAS	4,63 %	5,22 %	—	5,17 %	—	5,28 %	—	5,80 %	—	6,65 %	—	4,90 %	—

Tabla 9:EBITDA de periodos estudiados y EBITDA/ Ventas. Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de las cuentas de los informes anuales de Volkswagen Navarra.

El EBITDA de Volkswagen Navarra muestra una rentabilidad estructural sólida (pasando de 141,4 millones en 2010 a 197,1 millones en 2024), aunque presenta dos caídas recientes que deben contextualizarse. La primera bajada del 8,6 % en 2020 (cayendo a 202,3 millones) se debió directamente a la paralización industrial por la pandemia de COVID-19 y las primeras roturas en la cadena de suministro global (crisis de los semiconductores), cosa que no es específica de esta línea de producción sino que afectó a toda la economía mundial, igual que le afectó a Seat. A pesar de ello, fue una contracción mínima frente al desplome general del sector, demostrando una gran flexibilidad de costes. La segunda reducción corresponde a un 2,6 % entre 2020 y 2024 que responde a la normalización de la demanda tras los picos post-pandemia, sumado al impacto sobretudo de la inflación prolongada en las materias primas que su coste (anteriormente visto) ha aumentado alrededor de un 35% y a los costes operativos asociados a la transición hacia el vehículo eléctrico. A pesar de estas caídas justificadas por el entorno macroeconómico, la planta logra mantener un margen operativo cercano al 5 %, asegurando la generación de caja necesaria para cofinanciar su electrificación futura y una gran señal de la viabilidad de la fábrica.

Por último y para destacar, el PyG de Volkswagen Navarra muestra una clara tendencia hacia una mayor rentabilidad operativa y neta. Aunque la rentabilidad se mantuvo moderada durante todo el periodo, la empresa consiguió generar beneficios consistentes y crecientes a partir de 2016, alcanzando un beneficio neto de 77,6 millones en 2024. Esta solvencia financiera, junto a su probada flexibilidad operativa y la estabilidad de su Ebitda, es el factor clave que justifica la viabilidad a largo plazo de las líneas de producción de Landaben. Es precisamente esta robustez económica la que ha permitido a la planta posicionarse como un activo estratégico dentro del Grupo Volkswagen para atraer las inversiones necesarias hacia la electrificación.

3.4 Ratios financieros clave

Para evaluar la viabilidad económica y la eficiencia operativa de las líneas de producción de SEAT Martorell y Volkswagen Navarra, se ha seleccionado un conjunto de diez indicadores financieros (ratios). Estos indicadores se agrupan en tres grandes bloques que definen la salud estructural de cualquier planta industrial intensiva en capital: rentabilidad, solvencia y liquidez.

En el apartado de anexos, se muestra una explicación teórica del significado y utilidad de estos ratios de una manera más detallada, sin especificar por línea de producción, es decir de manera general, además de los resultados de los ratios para cada periodo.

En este apartado para no saturar de contenido visual, se ha realizado un estudio por periodos de 7 años, mediante el promedio de estos para que sea más visual y fácil de explicar.

3.4.1 Ratios financieros clave Seat S.A

Margen neto

Periodo estratégico	Margen neto medio
2010 - 2016	0,50 %
2017 - 2024	1,51 %

Tabla 10: margen neto de Seat Martorell S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A

La evolución del margen neto evidencia una transformación estructural en el modelo comercial de SEAT. Durante el primer septenio, la compañía operaba con una rentabilidad sobre ventas prácticamente nula (0,50 %), un valor bastante bajo, el cual viene derivado de las pérdidas de los primeros años del periodo. En el segundo periodo, el margen se triplica, reflejando el éxito del reposicionamiento hacia segmentos de mayor valor añadido (SUV) y la decisiva aportación de

CUPRA, que ha permitido elevar el precio medio de transacción y absorber mejor los incrementos en los costes de producción.

Rentabilidad Económica (ROA)

Período estratégico	ROA medio
2010 - 2016	1,20 %
2017 - 2024	3,27 %

Tabla 11: Rentabilidad Económica (ROA) de Seat Martorell S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A

La rentabilidad económica (ROA) de 3,27 % en el periodo reciente significa que, por cada 100 euros invertidos en el activo total de la compañía, la fábrica es capaz de generar 3,27 euros de beneficio operativo. La mejora de más de dos puntos porcentuales respecto a la etapa anterior se explica por una optimización de la capacidad instalada y la economía de escala. Al aumentar el volumen de facturación y el margen de los vehículos, la eficiencia global de los activos se ha disparado.

Rentabilidad Financiera (ROE)

Período estratégico	ROE medio
2010 - 2016	-1,23 %
2017 - 2024	9,76 %

Tabla 12: Rentabilidad Financiera (ROE) de Seat Martorell S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A

El ROE negativo del -1,23 % en el primer ciclo revela que la filial española destruía valor para sus accionistas. Por el contrario, el 9,76 % del periodo actual demuestra que SEAT devuelve a la matriz casi 10 euros de beneficio por cada 100 euros de patrimonio neto invertido. Esta reversión histórica es el cambio más determinante para la viabilidad de la compañía. Se fundamenta en la recuperación de la senda de los beneficios netos constantes y afianzando la marca dentro del grupo al cual pertenece.

Rentabilidad del Inmovilizado

Período estratégico	Rentabilidad del inmovilizado
2010 - 2016	-4,28 %
2017 - 2024	2,53 %

Tabla 13: Rentabilidad del inmovilizado de Seat Martorell S.A. Fuente: elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A.

El -4,28 % inicial indicaba que la actividad de ensamblaje no generaba suficiente excedente para cubrir la depreciación de la maquinaria. El 2,53 % positivo del último ciclo confirma que las líneas de montaje, el I+D y las patentes son ahora rentables operativamente. El cambio de tendencia obedece a la amortización de las fuertes inversiones iniciales realizadas para adaptar la planta a la plataforma modular MQB. Una vez que la fábrica ha alcanzado volúmenes de producción estables y eficientes con esta plataforma, el inmovilizado ha comenzado a generar rendimientos operativos positivos, demostrando la madurez y competitividad industrial de Martorell.

Ratio de endeudamiento

Período estratégico	Endeudamiento medio
2010 - 2016	82,84 %
2017 - 2024	71,58 %

Tabla 14: Ratio de endeudamiento de Seat Martorell S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A

La evolución de este indicador revela un saneamiento muy positivo de la estructura patrimonial. Durante la primera etapa, el endeudamiento rozaba el 83 %, por lo que la gran mayoría del activo fue financiado con financiación externa, evidenciando una gran dependencia. En el último ciclo, SEAT ha logrado reducir la carga significativamente. Esta reestructuración demuestra que la empresa ha reservado sus beneficios para ganar autonomía financiera. La compañía cuenta hoy con una posición mucho más sólida, para afrontar futuras estrategias hacia la electromovilidad.

Apalancamiento Financiero

Período estratégico	Apalancamiento medio
2010 - 2016	5,33
2017 - 2024	2,63

Tabla 15: Ratio de apalancamiento financiero de Seat Martorell S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A

La reducción de este ratio a la mitad (de 5,33 a 2,63 veces) es un síntoma claro de estabilidad corporativa. Al depender en menor medida de la financiación externa, SEAT ha blindado su balance frente a las fluctuaciones del ciclo económico. En un sector tan sensible a las crisis de demanda como el de la automoción, operar con un apalancamiento más conservador garantiza una mayor resiliencia y viabilidad a futuro de la empresa para nuevos proyectos.

Fondo de Maniobra

Período estratégico	Fondo de Maniobra Medio (en miles de €)
2010 - 2016	- 2.025.543
2017 - 2024	- 1.760.212

Tabla 16: Fondo de Maniobra de Seat Martorell S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A

Al observar los datos, vemos que SEAT opera con un Fondo de Maniobra profundamente negativo. Aunque en una empresa tradicional esto significaría la quiebra inminente, aquí nos demuestra la manera en la que SEAT trabaja de forma deliberada: se financia "gratis" a costa de sus proveedores. Sin embargo, es importante destacar el cambio que ha habido entre los dos periodos: una clara reducción de este déficit. El agujero a corto plazo ha pasado de promediar más de -2.000 millones de euros a reducirse hasta los -1.760 millones. Esta reducción significa que SEAT ha suavizado ligeramente su agresiva estrategia, guardando un poco más de liquidez por precaución tras los graves problemas de suministro de la pandemia.

Ratio de liquidez

Período estratégico	Liquidez corriente
2010 - 2016	0,34
2017 - 2024	0,49

Tabla 17: Ratio de liquidez de Seat Martorell S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A

El ratio de liquidez corriente determina la capacidad técnica de la entidad para hacer frente a todas sus deudas a corto plazo utilizando sus activos circulantes. La ligera mejoría del 0,34 al 0,49 evidencia una política de mayor prudencia tras el impacto de las recientes crisis globales, dotando a la empresa de un mayor margen de caja, aún así el margen no muestra una clara situación positiva para la empresa. En adición, el hecho de que siga situándose tan por debajo de 1 refleja la dependencia absoluta del sistema logístico *Just in Time*. La viabilidad de la planta recae en su capacidad para no detener nunca las líneas de producción, ya que la fabricación y venta continua es la única fuente capaz de generar el efectivo necesario para satisfacer los vencimientos diarios.

Rotación de Activos

Período estratégico	Rotación de activos
2010 - 2016	1,60
2017 - 2024	1,87

Tabla 18: Rotación de Activos de Seat Martorell S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Seat S.A

Al observar los datos, vemos que SEAT ha experimentado una clara y constante mejora en su eficiencia industrial. En la primera etapa, la empresa facturaba 1,60 euros por cada euro invertido en su estructura. Sin embargo, en el segundo periodo, esta cifra ha aumentado significativamente hasta promediar 1,87 veces. Esta evolución positiva significa que SEAT ha logrado exprimir al máximo la capacidad de la planta de Martorell. Al fabricar y vender vehículos más caros utilizando exactamente la misma infraestructura básica, la empresa consigue diluir de forma espectacular sus inmensos costes fijos. En definitiva, hoy SEAT saca mucho más rendimiento comercial a sus fábricas que hace una década, lo que apuntala su rentabilidad final.

3.4.2 Ratios financieros clave Volkswagen Navarra S.A

Margen neto

Período estratégico	Margen neto medio
2010 - 2016	1,92 %
2017 - 2024	2,09 %

Tabla 19: Margen neto de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A.

El margen neto promedio del 1,92 % obtenido en el primer periodo significa que, por cada cien euros que Volkswagen Navarra facturaba casi dos euros de beneficio neto. En el segundo ciclo, este valor no solo se mantiene, sino que mejora hasta consolidarse en un 2,09 %, demostrando una capacidad de generar excedentes muy superior a la media del sector industrial.

Esta evolución al alza en un entorno de crisis globales se explica por el éxito en la diversificación de la planta, esto le ha permitido defender sus márgenes comerciales con gran eficacia y absorber el encarecimiento de la energía y los componentes logísticos sin mermar su beneficio final.

Rentabilidad Económica (ROA)

Período estratégico	ROA medio
2010 - 2016	5,68 %
2017 - 2024	6,43 %

Tabla 20: Rentabilidad Económica (ROA) de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A

Un resultado del 5,68 % en la primera etapa indica que, por cada 100 euros que la matriz mantenía invertidos en los activos totales de la fábrica, la planta generaba directamente 5,68 euros de beneficio operativo. Lejos de estancarse, este nivel de eficiencia ha escalado hasta el 6,43 % en el periodo más reciente, lo que nos indica un rendimiento excepcional de la infraestructura. Este notable incremento obedece a la optimización de las economías de alcance de la factoría.

Volkswagen Navarra ha logrado integrar el ensamblaje de tres modelos distintos sobre una misma plataforma de producción, lo que mejora la eficiencia y tiempo de uso de los activos por producto.

Rentabilidad Financiera (ROE)

Período estratégico	ROE medio
2010 - 2016	8,30 %
2017 - 2024	9,65 %

Tabla 21: Rentabilidad Financiera (ROE) de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A

El 8,30 % del primer ciclo significa que el Grupo Volkswagen obtenía de forma directa 8,30 euros de beneficio neto por cada 100 euros de patrimonio propio que tenía inmovilizado en la filial navarra. Esta capacidad de generar riqueza para sus accionistas de forma constante se ha incrementado hasta rozar el 10 % (9,65 %) de retorno promedio en los últimos años, lo que indica una gestión muy eficiente del capital propio empleado, mostrando la enorme competitividad de la fábrica.

Rentabilidad del Inmovilizado

Período estratégico	Rentabilidad del inmovilizado
2010 - 2016	16,82 %
2017 - 2024	14,46 %

Tabla 22: Rentabilidad del inmovilizado de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A

El extraordinario 16,82 % inicial revela que las infraestructuras puras de la planta (su maquinaria pesada, robótica e instalaciones) generaban por sí solas casi 17 euros de rentabilidad operativa bruta por cada 100 euros de valor contable. En el segundo periodo, este ratio experimenta un retroceso hasta situarse en el 14,46 %. Esta caída no representa una pérdida real de eficiencia industrial, sino que es la consecuencia directa del reciente ciclo de inversiones, para adaptar las líneas de producción al ensamblaje de los nuevos modelos y preparar la transición hacia el coche eléctrico, ya que al aumentar drásticamente el valor de su maquinaria, el porcentaje relativo de rentabilidad se reduce.

Ratio de Endeudamiento

Período estratégico	Endeudamiento medio
2010 - 2016	31,78 %
2017 - 2024	33,20 %

Tabla 23: Ratio de endeudamiento de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A.

Un nivel de endeudamiento del 31,78 % indica que apenas tres de cada diez euros de toda la estructura de la fábrica navarra están financiados con dinero prestado por terceros. Esta cifra se ha mantenido de manera muy similar en la actualidad (33,20 %). Estos datos ponen de manifiesto una anomalía financiera sumamente positiva. Mientras la norma en la industria es operar con deudas que superan el 70 % sobre el activo total (como ocurre en SEAT), Volkswagen presenta una estructura ultra-conservadora. Esto demuestra que la fábrica es capaz de autofinanciarse con los beneficios que retiene, lo que le confiere una gran independencia económica.

Apalancamiento Financiero

Período estratégico	Apalancamiento medio
2010 - 2016	0,47
2017 - 2024	0,50

Tabla 24: Ratio de apalancamiento financiero de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A.

El multiplicador de 0,47 veces significa que, durante el primer período estudiado, la fábrica apenas debía 47 céntimos a sus acreedores por cada euro que poseía en fondos propios. Esta sólida estructura de capital se ha mantenido inalterada, situándose en 0,50 veces en el ciclo reciente.

Mantener de forma estructural este nivel de desapalancamiento durante quince años otorga a Volkswagen Navarra una ventaja competitiva incalculable frente a otras filiales. Al no estar ahogada por un alto volumen de deuda ni por el pago de elevados intereses, la fábrica cuenta con un "músculo" financiero intacto.

Fondo de maniobra

Período estratégico	Fondo de Maniobra Medio en miles de €
2010 - 2016	212.977
2017 - 2024	107.786

Tabla 25: Fondo de Maniobra de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: Elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A

Disponer de un Fondo de Maniobra de 212.977 miles de euros implicaba que, tras apartar todo el dinero necesario para pagar las deudas con vencimiento a un año, a la fábrica aún le sobraban más de 212 millones de euros en liquidez y cobros inminentes. Aunque en el periodo reciente este colchón se ha reducido a la mitad (107.786 miles de euros), sigue siendo profundamente positivo. La reducción observada en la segunda etapa responde a una decisión corporativa de optimizar la tesorería: la dirección ha dejado de acumular liquidez innecesaria para operar de forma más eficiente, pero manteniendo siempre una reserva superior a 100 millones que actúa como escudo frente a cualquier cuello de botella en los pagos, teniendo una actitud ultraconservadora.

Ratio de liquidez

Período estratégico	Liquidez corriente
2010 - 2016	1,78
2017 - 2024	1,31

Tabla 27: Ratio de liquidez de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A.

El valor de 1,78 veces indica que, inicialmente, Volkswagen Navarra contaba con 1,78 euros de activo a corto plazo para hacer frente a cada euro de deuda exigible en ese mismo año. Esta posición de extrema holgura financiera se ha ajustado hasta el 1,31 euros en la etapa actual. En el primer periodo, un ratio tan cercano a 2 suponía un exceso de tesorería que podría considerarse como disponer de efectivo inutilizado. El descenso reciente demuestra que Landaben gestiona ahora su circulante de una forma mucho más ajustada a sus verdaderas necesidades productivas y garantizando sus pagos ya que se encuentra con liquidez sobrante.

Rotación de activos

Período estratégico	Rotación de activos
2010 - 2016	2,95
2017 - 2024	3,08

Tabla 28: Rotación de activos de Volkswagen Navarra S.A. Fuente: elaboración propia con datos de los informes anuales de Volkswagen Navarra S.A.

Facturar 2,95 veces el valor de sus activos significa que, en un solo año, la planta navarra era capaz de generar unos ingresos que casi triplicaba el valor económico total de toda su estructura patrimonial e instalaciones. Este altísimo ritmo de intensidad comercial ha mejorado aún más, alcanzando las 3,08 veces en el segundo periodo. Superar la cota de 3 veces consolida a Volkswagen Navarra como una de las factorías con mayor rendimiento y eficiencia de todo el consorcio europeo.

3.5 Comparativa de modelos financieros: SEAT vs Volkswagen Navarra

Tras el análisis individual de ambas filiales, es fundamental realizar una comparativa para comprender cómo el Grupo Volkswagen gestiona la viabilidad de sus diferentes plantas en España. Aunque ambas empresas pertenecen al mismo grupo y se han enfrentado a las mismas crisis económicas y de suministro, SEAT y Volkswagen Navarra presentan estructuras de capital y modelos de rentabilidad muy distintos. Estas diferencias se deben, principalmente, al tipo de vehículos que fabrican y al papel estratégico que cada fábrica juega dentro de la empresa matriz.

El dato que más le importa al accionista es la Rentabilidad Financiera (ROE). Curiosamente, en los últimos años ambas fábricas le entregan a la matriz alemana una rentabilidad casi idéntica (un ROE del 9,76 % en SEAT y del 9,65 % en Navarra). Sin embargo, la forma en la que consiguen este 10 % de beneficio es totalmente opuesta.

Mientras que SEAT obtiene su ROE reinventando todo su catálogo, lanzando la marca CUPRA y asumiendo el riesgo comercial de vender coches más caros, Navarra consigue ese mismo ROE sin grandes sobresaltos ni cambios de marca. La planta navarra logra igualar la rentabilidad final de SEAT gracias a que su fábrica funciona como un reloj, asegurando a la matriz unos beneficios estables sin necesidad de asumir los riesgos que implica lanzar nuevos modelos premium al mercado, es decir, con una fabricación constante de los vehículos de los cuales dispone.

Por otro lado, si miramos la Rentabilidad Económica (ROA), que mide el rendimiento directo que saca cada empresa a sus fábricas e instalaciones, la comparativa muestra una ventaja aplastante a favor de Volkswagen Navarra. Mientras que SEAT ha logrado mejorar mucho su eficiencia alcanzando un 3,27 %, la planta navarra juega literalmente en otra liga, logrando un impresionante 6,43 %, siendo casi el doble de rendimiento que la sede de Martorell.

Esta ventaja de Volkswagen respecto a Seat se debe a la velocidad a la que fabrican. SEAT basa su ROA en vender coches con más margen comercial, pero Navarra aplasta a SEAT en pura eficiencia industrial, es decir consigue producir más vehículos y les consigue dar salida. Otro factor importante y determinante es su rotación de activos, donde Volkswagen supera las 3 veces, muy por encima del 1,87 de SEAT. En conclusión, podemos observar a Navarra como una empresa mucho más rentable y mucho más eficaz que Seat Martorell donde, exprime sus líneas de montaje al máximo, facturando a un ritmo frenético que le permite generar el doble de rendimiento operativo que la planta de Martorell por cada euro invertido.

Donde la comparativa muestra el mayor choque de realidades es en el balance. Al cruzar los ratios de endeudamiento, vemos que SEAT necesita vivir con un 71,58 % de deuda sobre sus activos totales para poder pagar sus inmensas instalaciones y su transición al coche eléctrico. Esto significa que la planta catalana es muy dependiente de los bancos y de la propia matriz, asumiendo un apalancamiento de 2,63 veces su capital.

Frente a este modelo endeudado, Volkswagen Navarra es una excepción en toda la industria. Su nivel de deuda es de apenas el 33,20 %. Mientras que SEAT necesita pedir prestados 7 de cada 10 euros que invierte, Navarra se paga a sí misma casi todo lo que necesita con sus beneficios retenidos. En una comparativa directa, la fábrica navarra es infinitamente más segura y está mucho más protegida frente a crisis económicas que la de Martorell.

El último gran contraste lo vemos en el Fondo de maniobra de estas 2 empresas. SEAT juega al límite: opera con un agujero de -1.760 millones de euros a corto plazo. Su estrategia es cobrar rápido los coches y retrasar al máximo el pago a sus proveedores de piezas. Esto le permite financiarse gratis, pero la pone en la cuerda floja si hay problemas de suministro.

Comparar eso con Volkswagen Navarra es revelador. La planta de Navarra es una estructura mucho más defensiva y tiene un capital de trabajo positivo de más de 100 millones de euros. SEAT solo tiene 49 céntimos en efectivo por cada euro de deuda a corto plazo (Liquidez de 0,49) en comparación con los 1,31 euros de Navarra por cada euro que debe. Pero está claro por la conclusión que SEAT está asumiendo el mayor riesgo logístico para exprimir sus cuentas, y Navarra prefiere tener efectivo a mano para garantizar que nunca enfrente problemas para pagar a los trabajadores o proveedores.

3.6 Conclusiones de viabilidad de cada planta

Tras analizar detalladamente las cuentas de ambas filiales y comparar sus estrategias financieras, es el momento de dar respuesta a la cuestión central de este bloque: ¿son viables estas dos fábricas de cara al futuro? A la luz de los datos, la conclusión es afirmativa para ambas, pero el análisis demuestra que el Grupo Volkswagen articula esta viabilidad a través de dos modelos de negocio no solo distintos, sino complementarios.

SEAT Martorell

El análisis financiero confirma que SEAT es hoy una empresa viable y rentable, logrando revertir una etapa histórica de pérdidas hasta alcanzar una Rentabilidad Financiera (ROE) del 9,76 % en el ciclo reciente. Sin embargo, los datos del balance nos advierten de que su modelo de viabilidad está condicionado a mantener un éxito comercial continuo y sin grandes altibajos.

La fábrica de Martorell asume un nivel de riesgo estructural muy elevado. Al operar con un endeudamiento medio del 71,58 % y un Fondo de Maniobra crónicamente negativo (superando los -1.760 millones de euros), SEAT es una empresa que camina sobre el alambre en su gestión de tesorería. Su viabilidad se sostiene gracias al éxito del posicionamiento estratégico hacia vehículos de mayor precio. Al facturar más por cada coche vendido, la planta consigue la rentabilidad necesaria para pagar sus elevados compromisos a corto plazo y financiarse a costa de sus proveedores.

El gran reto financiero de SEAT para los próximos años será sostener este modelo durante la electrificación. Al tener la caja tan ajustada y tanta dependencia del crédito comercial, la entrada de nuevos proveedores de baterías u otros componentes podría tensionar enormemente su fondo de maniobra. Su viabilidad exige mantener siempre el pie en el acelerador comercial: necesita vender mucho y vender caro para que el engranaje de su deuda no se detenga.

Volkswagen Navarra

Por el contrario, la viabilidad de Volkswagen Navarra no solo está garantizada, sino que financieramente se posiciona como una de las plantas más seguras de la industria europea. Su capacidad de supervivencia no depende de arriesgados lanzamientos de marcas con mayor margen, sino de una eficiencia productiva llevada al extremo, evidenciada por su excelente Rentabilidad Económica (ROA) del 6,43 % y una rotación de activos que supera las 3 veces.

El gran seguro de vida de la planta de Landaben es su balance. Al mantener un nivel de endeudamiento mínimo del 33,20 % y retener liquidez constante, su Fondo de Maniobra es perfecto y positivo para hacer frente a los próximos pagos donde la fábrica goza de una independencia financiera casi total. Navarra no sufre la presión de devolver grandes préstamos bancarios ni necesita asfixiar a sus proveedores para cuadrar sus cuentas de final de mes.

Pensando en la viabilidad a medio y largo plazo, esta solidez patrimonial supone una ventaja incalculable. Frente al enorme coste que supone adaptar la fábrica para ensamblar coches eléctricos, Volkswagen Navarra parte de una posición de fuerza: tiene un historial de beneficios retenidos y una capacidad de endeudamiento intacta para financiar sus propias obras sin poner en riesgo su solvencia.

Como conclusión general del análisis económico-financiero, se confirma la viabilidad operativa y estructural de SEAT S.A. y Volkswagen Navarra S.A. Aunque cabe recalcar que, a pesar de pertenecer al mismo grupo industrial, ambas filiales aseguran su continuidad a través de modelos de negocio claramente diferenciados y complementarios, que ya hemos comentado en distintos apartados anteriores.

Sin embargo, para consolidar esta viabilidad a largo plazo, ambas instalaciones tienen algunas oportunidades de mejora financiera. La planta de Martorell debería trabajar en aclarar su estructura de capital, para ayudar a reducir el alto nivel de endeudamiento y la excesiva dependencia de la financiación a corto plazo de los proveedores, y proporcionar recursos más estables para ejecutar inversiones tecnológicas. En contraste, la fábrica de Navarra debería optimizar su uso en cuanto a la gestión de efectivo, no para penalizar el costo de oportunidad del capital inmovilizado, sino también para optimizar su modelo de negocio en un intento de mejorar su margen operativo neto para alinearse y adaptarse a los futuros requisitos de la transición a la electrificación de vehículos (un proceso que SEAT debería implementar de la misma manera).

4. Viabilidad futura y retos de las líneas de producción en España

4.1 Transición a la movilidad eléctrica y electrificación

La transformación hacia el vehículo eléctrico ha dejado de ser una simple opción de futuro para convertirse en una obligación urgente para las fábricas españolas. El principal motivo de esta aceleración es la normativa de la Unión Europea, que prohíbe la venta de coches nuevos con motor de combustión a partir de 2035¹¹. Ante esta fecha límite, toda la industria de la automoción en España se ha visto forzada a cambiar por completo su modelo de negocio. No se trata solo de actualizar la maquinaria, sino de replantear desde cero las inversiones, formar a miles de trabajadores y rediseñar toda la red de logística para asegurar que las plantas nacionales no pierdan las adjudicaciones de nuevos modelos frente a fábricas de otros países.

¹¹ Oxford Economics. (2025). Europe automotive sector industry outlook: 2026 and beyond.

Para poder afrontar este gasto inmenso sin que las empresas multinacionales decidan llevarse la producción fuera, la intervención del Estado ha sido clave. A través de los fondos europeos gestionados en el PERTE VEC, el sector está recibiendo el apoyo económico necesario para modernizarse. El gran objetivo de estas ayudas, especialmente en sus últimas convocatorias, es lograr que España no se limite únicamente a montar los coches, sino que también fabrique las baterías. Al ser la pieza clave del vehículo, depender de traer las baterías desde Asia dispararía los costes de transporte y reduciría los márgenes de beneficio¹². Por lo tanto, tener fábricas de baterías en el propio país es la mayor ventaja competitiva que el país puede tener.

Pero este cambio en la tecnología presenta un desafío mucho más complicado para la industria de componentes, que emplea a miles en nuestro país. Las complejidades de un coche eléctrico son mucho más simples que las de un coche de gasolina: no necesita una caja de cambios tradicional, tubo de escape o sistema de inyección. Con menos piezas, se necesita mucho menos tiempo para fabricarlo. Esto obliga a la industria auxiliar española a reconstruirse rápidamente para comenzar a producir nuevos componentes tecnológicos y de software con el fin de evitar la pérdida de empleos a medida que desaparecen los motores tradicionales.

Por otro lado, a pesar de que las fábricas se están preparando a fondo, la realidad del mercado muestra una situación preocupante. Los informes recientes de ANFAC advierten de que las ventas de coches eléctricos en España van muy por detrás de la media europea¹³. El problema es evidente: la industria está invirtiendo miles de millones en hacer unos coches que la mayoría de los ciudadanos no puede comprar. Los altos precios de estos vehículos, sumados a la falta de una buena red de puntos de recarga en las calles y carreteras, frenan la demanda. Como resultado, en lugar de comprar un eléctrico, la gente prefiere seguir usando su coche viejo, provocando que la edad media del parque automovilístico en España supere ya los 14 años de antigüedad¹⁴.

Esta debilidad del mercado interno nacional queda patente al compararlo con nuestro entorno. Tal y como ilustra el siguiente gráfico, España sufre un importante retraso frente al resto de países de la UE: mientras la media de adopción del vehículo electrificado en la Unión Europea se sitúa en 27,4 puntos, nuestro país apenas alcanza los 14,1 puntos, quedando relegado a los últimos puestos del continente

¹² Compitte. (s.f.). Los retos de la automoción ante el nuevo escenario internacional.

¹³ ANFAC. (2024). Informe anual 2024. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones.

¹⁴ ANFAC. (2025). *El sector de la automoción alcanzó los 76.855 millones de euros de facturación en 2024.*

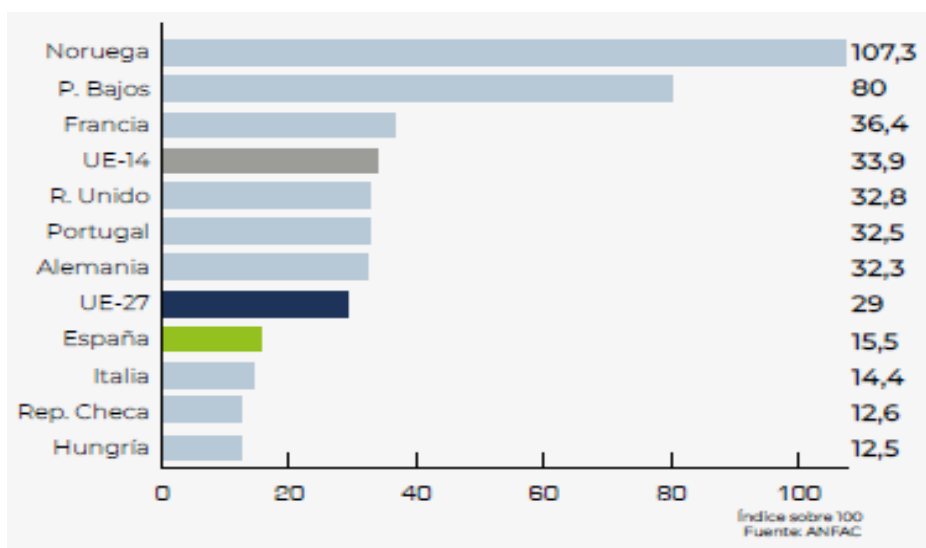


Gráfico 4: Indicador Global de Electromovilidad (España vs. Media UE). Fuente: Informe ANFAC (2024).

En conclusión, la electrificación sitúa a la industria española ante un escenario de contrastes. A nivel de producción, el sector ha hecho los deberes: con las ayudas públicas y la adaptación de las fábricas, la capacidad para hacer coches eléctricos está garantizada. Pero al fallar el mercado interno, las plantas se ven obligadas a exportar casi toda su producción. Esta gran dependencia del exterior es el verdadero riesgo para el futuro, ya que obligará a las fábricas españolas a competir de forma muy agresiva por hacerse un hueco en los mercados internacionales, en un momento en el que la competencia global es más dura que nunca.

4.2 Costes laborales, productividad y competitividad

Abarcando España: El sector automotriz funciona en un entorno de competencia global, en el cual la carga de trabajo se divide entre las fábricas estrictamente por motivos de rentabilidad. En este escenario, nos encontramos atrapados en lo que el sector llama un “efecto sándwich”. No solo no es así; no somos el país donde se toman las decisiones estratégicas de las multinacionales (sus sedes están en Alemania o Francia). Mientras tanto, los costos laborales no son comparables con los de las economías de Europa del Este y el creciente centro industrial de Marruecos. Según algunos análisis del sector, el costo laboral promedio para producir un vehículo en Marruecos es de unos 90 euros en comparación con más de 800 euros en España¹⁵. Sin embargo, nuestro país logra compensar esta enorme brecha salarial ofreciendo a las matrices un coste por hora (en torno

¹⁵ ASEPA / La Razón. (2025). El coste laboral por fabricar un coche en Marruecos frente a España.

a 26 euros) que sigue siendo notablemente inferior a la media de la Unión Europea, sumado a una altísima calidad productiva¹⁶.

Más allá de la estructura salarial, la ventaja histórica que ha mantenido a España como potencia ensambladora es su productividad, cimentada en la flexibilidad laboral. A lo largo de los años, empresas y sindicatos han pactado herramientas muy pragmáticas, como las "bolsas de horas" o la agilidad para aplicar ERTes (Expedientes de Regulación Temporal de Empleo). Esto permite adaptar el ritmo de las líneas de montaje casi a diario si hay rupturas en la cadena de suministro o caídas de ventas, protegiendo así a la empresa de asumir altos costes fijos en momentos de inactividad.

Sin embargo, esta agilidad organizativa choca actualmente con una barrera interna que amenaza la eficiencia del día a día: los crecientes problemas operativos en las líneas de montaje. Tal y como destaca el informe *EY Highlights Automotive 2025*¹⁷, uno de los mayores cuellos de botella para la productividad española actual es el alto y sostenido índice de absentismo laboral. En fábricas que operan bajo métodos de producción ajustada (*lean manufacturing* o *just-in-time*), donde cada minuto de la cadena está milimetrado y las piezas llegan justo en el momento de ser ensambladas, la falta imprevista de personal desajusta los turnos. Esto obliga a mantener plantillas sobredimensionadas "en la sombra" para cubrir bajas, lo que encarece los costes operativos y anula gran parte del margen de beneficio que se había ganado gracias a la flexibilidad sindical.

A estas dificultades operativas internas se suman dos desventajas competitivas de carácter estructural que penalizan históricamente a España frente a sus rivales del centro de Europa: la periferia geográfica y el reto energético. Por un lado, dado que el mercado interno es débil y las plantas españolas exportan cerca del 90% de los vehículos que ensamblan, la logística de distribución es un factor crítico para mantener los márgenes de beneficio. La situación periférica de la Península Ibérica y los cuellos de botella en las infraestructuras de transporte ferroviario, como el retraso crónico del Corredor Mediterráneo, encarecen significativamente el envío de los coches hacia los grandes mercados de consumo europeos (Alemania, Francia o Reino Unido) frente a plantas ubicadas en el corazón del continente.

Por otro lado, la transición hacia la movilidad eléctrica exige procesos industriales altamente electrointensivos, especialmente en lo relativo a la futura fabricación de baterías. Si bien España

¹⁶ Intereconomía. (2026). El coste por empleado en España, por debajo de la media de la UE.

¹⁷ Ernst & Young. (2025). *EY Highlights Automotive 2025. Desafíos y oportunidades en España*.

posee un enorme potencial en la generación de energías renovables, la competitividad de las plantas se ve lastrada frecuentemente por los elevados costes de la tarifa eléctrica industrial y por las deficiencias en la red de transporte de alta tensión, lo que dificulta garantizar un suministro energético masivo y barato que compita con países como Francia, que cuenta con una red nuclear fuertemente consolidada, que abarata la energía a sus fábricas¹⁸.

Aun así, mantener esta rentabilidad requiere un esfuerzo continuo, ya que las plantas españolas sufren una presión interna enorme. Hoy en día, una fábrica nacional no compite tanto contra otras marcas comerciales, sino que lucha a nivel interno contra las plantas de su propio grupo automovilístico para llevarse la adjudicación de nuevos modelos. Cada vez que un vehículo termina su ciclo de vida, la planta debe presentar a su sede central un plan estricto de recortes y eficiencia. Un ejemplo evidente de esta dureza es la planta de Ford en Almussafes (Valencia). Aunque la factoría logró imponerse a la planta alemana de Saarlouis para fabricar la nueva plataforma eléctrica gracias a un agresivo plan de competitividad, la transición tecnológica está siendo tan compleja que la planta debe sobrevivir temporalmente con volúmenes de producción históricamente bajos¹⁹.

4.3 Riesgos externos (mercado chino y normativa UE)

El sector del automóvil en España y en el resto de Europa se enfrenta a un escenario de alta vulnerabilidad frente a diversos factores macroeconómicos y geopolíticos. Actualmente, las líneas de producción nacionales deben hacer frente a una doble amenaza externa que condiciona su rentabilidad operativa a medio plazo: la asfixia regulatoria impuesta por Bruselas y la disrupción comercial e industrial liderada por el mercado asiático.

En primer lugar, la estricta hoja de ruta climática impuesta por la Unión Europea está generando una enorme tensión financiera. La normativa CAFE (*Clean Air For Europe*), que endurece severamente los límites de emisiones homologadas, sitúa a la industria europea ante un escenario punitivo crítico. Para eludir multas multimillonarias, las fábricas se ven obligadas a restringir artificialmente la venta y ensamblaje de sus modelos de combustión más rentables, limitando su capacidad de generar el flujo de caja necesario para financiar la transición eléctrica. Esta debilidad

¹⁸ Cinco Días. (2024). *La industria electrointensiva alerta de la pérdida de competitividad frente a Francia por los costes energéticos*. El País Economía.

¹⁹ El Español. (2025, 12 de enero). Ford Almussafes cumplirá 50 años con la menor producción de vehículos de toda su historia: apenas 100.000 al año.

regulatoria europea contrasta drásticamente con la fortaleza de la verdadera amenaza estructural para el sector: la ofensiva comercial y tecnológica de los fabricantes chinos²⁰.

El asalto del mercado asiático se fundamenta en una ventaja competitiva en costes que resulta casi insalvable para las marcas tradicionales. Tras más de una década de políticas industriales orientadas al vehículo de nueva energía y el control casi absoluto sobre la cadena global de suministro de baterías (con gigantes como CATL o BYD), las firmas de origen chino comercializan automóviles eléctricos a precios hasta un 50% inferiores a la media europea²¹. El impacto de esta agresiva estrategia de penetración en el mercado nacional es inminente: previsiones recientes del sector advierten que el crecimiento de las marcas chinas en España alcanzará una cuota de mercado récord en el año 2026. Esta irrupción está provocando una fuerte erosión en segmentos de ventas que históricamente eran el feudo indiscutible de las marcas generalistas europeas²².

Ante la magnitud de esta amenaza y las sospechas de competencia desleal por subsidios estatales encubiertos, la Unión Europea ha intentado proteger a su industria mediante la imposición de barreras arancelarias adicionales, alcanzando hasta un 35,3% para ciertos fabricantes. Sin embargo, esta medida ha desatado una compleja guerra comercial. Pekín no sólo ha elevado el conflicto ante la Organización Mundial del Comercio (OMC) denunciando un proteccionismo ilícito, sino que ha amenazado con represalias directas sobre exportaciones clave europeas, como la carne de cerdo, lo cual tendría un impacto macroeconómico severo en países exportadores como España²³.

Por otro lado, a nivel puramente industrial, estos aranceles han provocado un drástico cambio de paradigma. Los gigantes asiáticos han modificado su estrategia global: han pasado de exportar vehículos terminados a buscar la Inversión Extranjera Directa dentro del territorio europeo para sortear los recargos aduaneros. De este modo, el histórico riesgo de deslocalización (empresas europeas marchándose a regiones de bajo coste como Marruecos) convive ahora con una inédita "relocalización extranjera".

²⁰ Bencivelli, L., et al. (2024). *El auge del coche eléctrico en China y su impacto en la Unión Europea*. Banco de España, Boletín Económico.

²¹ Andersen, T. (2023). Chinese EVs in Europe: A Threat to European Automakers? International Centre for Defence and Security.

²² PuroMarketing. (2026, 11 de febrero). El crecimiento de las marcas chinas en el sector del automóvil en España alcanzará una cuota de mercado récord en 2026.

²³ Sandri, P. M. (2024). *China denuncia a la UE ante la OMC por los aranceles al coche eléctrico*. La Vanguardia.

El ejemplo paradigmático de este movimiento geoestratégico en España es el desembarco del Grupo Chery. Sus marcas Omoda y Jaecoo, que lideran actualmente el crecimiento de matriculaciones asiáticas en el país, han ratificado su plan industrial para ensamblar vehículos en la antigua planta de Nissan situada en la Zona Franca de Barcelona, en alianza con la firma española Ebro²⁴. Este proyecto prevé alcanzar una producción de 150.000 vehículos para 2029 y la generación de unos 1.250 empleos directos²⁵.

En conclusión, la industria automovilística europea resiste en un entorno de extrema tensión global. Al instalarse en España, corporaciones chinas como Chery dejan de ser meros competidores externos para convertirse en actores industriales locales. Esto transforma profundamente el tablero económico: el riesgo para España ya no es únicamente la pérdida de ventas frente a los coches importados, sino el peligro de que, a largo plazo, la capacidad productiva, la red de proveedores y el control tecnológico del continente acaben dominados por el capital oriental.

4.4 Escenarios futuros 2026-2030

Un horizonte temporal de 2026 a 2030 no es solo un período de transformación, sino más bien el verdadero punto de inflexión, y es el período real en el que la industria automotriz europea, para el futuro, demostrará ser el factor decisivo en si la industria automotriz europea, tal como la conocemos actualmente, sobrevivirá o no. Será un tiempo de máxima presión regulatoria, redirección total de la cadena de suministro, así como una disrupción social sin precedentes provocada por el empleo industrial. El cambio hacia la movilidad eléctrica dejará de ser un objetivo a largo plazo y, de hecho, se convertirá en operativo, impulsando un cambio que tendrá que ser una reestructuración estructural a lo largo de toda la cadena de valor, desde la extracción de materias primas hasta el modelo de interacción con el cliente final.

El primer gran impacto de esta transformación se manifestará en una reestructuración drástica y dolorosa del mercado laboral. La fabricación de un vehículo eléctrico de batería conlleva una simplificación mecánica extrema en comparación con los motores de combustión, lo que reduce significativamente el número de componentes y de la cantidad de mano de obra necesaria para el ensamblaje. Diversos estudios sectoriales y asociaciones como la ACEA han advertido que esta

²⁴ ESdiario. (2026, 6 de abril). *Omoda y Jaecoo mantiene su intención de fabricar en la antigua planta de Nissan si es posible*.

²⁵ Cerezo, F., & Melgar, G. (2024). *La fabricación de coches chinos en Europa empieza por España*. El Mundo.

evolución tecnológica podría derivar en una pérdida neta de empleos cercana al 20% en el sector manufacturero europeo. La realidad de este escenario ya es tangible en los planes de reestructuración de grandes multinacionales como Bosch, que ha proyectado la reducción de hasta 7.000 puestos de trabajo a nivel mundial para adaptar su estructura de costes a la menor demanda de componentes tradicionales²⁶. Esta transición no solo implica una pérdida cuantitativa de empleos, sino un reto cualitativo de recualificación masiva. Europa se enfrenta a una brecha de talento crítica, con un 20% menos de graduados en áreas STEM que Estados Unidos, lo que dificulta la formación de los ingenieros y operarios necesarios para gestionar sistemas de alto voltaje y el desarrollo de vehículos definidos por software²⁷.

El periodo 2026-2030 consolidará un desplazamiento del poder hacia los fabricantes de celdas y extractores de minerales, sustituyendo el dominio de los proveedores mecánicos tradicionales. La dependencia de corporaciones asiáticas supone un riesgo geoestratégico para la autonomía de la Unión Europea, lo que exige acelerar la minería y el refinado de litio, cobalto y níquel para evitar cuellos de botella. La capacidad de Europa para cerrar acuerdos mineros directos y fomentar el reciclaje será determinante para estabilizar los costes de producción, considerando que la batería representa el 40% del coste total del vehículo²⁸.

Para el caso específico de España, este escenario de finales de década plantea una batalla entre el riesgo de obsolescencia y una nueva era de prosperidad industrial. Como segunda potencia ensambladora de Europa, el país depende de una industria que representa el 8,6% del PIB nacional y genera el 20% de las exportaciones. Si bien la producción nacional ha enfrentado paradas técnicas temporales para adaptar las cadenas de montaje a las nuevas plataformas electrificadas, documentos estratégicos como el *Plan España Auto 2030* proyectan un repunte significativo de la actividad a partir de 2026²⁹. La viabilidad de este crecimiento reside en la consolidación de las megafactorías de baterías, como las de Sagunto o el proyecto de Stellantis en Aragón, infraestructuras que actuarán como imanes para mantener las adjudicaciones de nuevos modelos frente a la competencia de Marruecos o Europa del Este. Los gigantes de la industria auxiliar española, como Gestamp, ya están liderando este cambio mediante inversiones superiores a los 2.500 millones de euros destinadas al desarrollo de componentes más ligeros y a la

²⁶ Cabo, A. d. (2024). *Bosch's auto parts business faces EV transition hurdles*. El País.

²⁷ McKinsey & Company. (2024). *Europe's economic potential in the shift to electric vehicles*.

²⁸ Bencivelli, L., Jorra, M., Lajer Baron, A., Suárez-Varela, M., & Vuletic, M. (2024). El auge del coche eléctrico en China y su impacto en la Unión Europea. Banco de España.

²⁹ ANFAC. (2025). *Plan España Auto 2030*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones.

formación de alianzas estratégicas con nuevos actores chinos para integrarse en su expansión global.

Otro factor determinante para la prosperidad de este periodo será el cumplimiento de los objetivos de infraestructura de carga. El despliegue de puntos de recarga públicos debe pasar de las cifras actuales a unos 3,4 millones de estaciones en toda Europa para 2030, lo que requerirá inversiones estimadas en más de 240.000 millones de euros tanto en la instalación de postes como en la modernización de las redes eléctricas. Normativas como el reglamento AFIR obligarán a los Estados miembros a garantizar estaciones de carga rápida cada 60 kilómetros en las principales rutas europeas, un desafío logístico que en España es especialmente urgente debido a que su infraestructura actual se sitúa por debajo de la media comunitaria³⁰. Sin una red capilar que elimine la "ansiedad por la autonomía" y el miedo a los tiempos de carga, la demanda interna podría estancarse, comprometiendo los objetivos del Pacto Verde Europeo y la directiva RED III, que exige que el 42,5% de la energía consumida sea de origen renovable para 2030.

Finalmente, el mercado europeo de 2030 estará marcado por una fragmentación sin precedentes de la oferta. Los fabricantes chinos han proyectado que sus ventas en el extranjero se centrarán principalmente en Europa Occidental, aprovechando su paridad de precios con los vehículos de combustión y su ventaja en software y conectividad. Ante esta ofensiva, las marcas de lujo europeas como BMW o Mercedes-Benz parecen estar mejor posicionadas para absorber los altos costos de transición gracias a su prestigiosa imagen y lealtad del cliente. Sin embargo, las marcas convencionales y de bajo costo se verán obligadas a adoptar estrategias de supervivencia radicales, que podrían incluir desde alianzas de producción conjunta con sus rivales asiáticos hasta un enfoque de micro-marketing altamente segmentado para maximizar sus márgenes. En este contexto, el éxito de la industria española y europea no solo dependerá de la eficiencia en la fabricación, sino también de su capacidad para liderar la innovación en áreas críticas como la carga inteligente y la economía circular de las baterías.

En conclusión, el tramo final de esta década dictaminará quiénes serán los líderes de la nueva movilidad global. La automoción española se encuentra ante la oportunidad histórica de reconvertirse en un "hub" de electromovilidad que combine el ensamblaje de vehículos con la producción de baterías y software. No obstante, este horizonte de prosperidad industrial está

³⁰ International Energy Agency. (2024). *Global EV Outlook 2024: Moving towards increased affordability*.

condicionado a una gestión eficaz del talento humano, a la estabilidad de las ayudas gubernamentales como el Plan Moves y a la rapidez con la que se logre reducir la dependencia tecnológica del mercado asiático. El periodo 2026-2030 será, en definitiva, el filtro definitivo entre la obsolescencia industrial y el liderazgo tecnológico en la nueva economía verde.

5. Conclusiones

Como punto inicial y crítico de la resolución de mi investigación veo muy positiva la viabilidad de las líneas de producción de vehículos en España. Mi visión se refuerza debido a la gran ventaja competitiva que tiene este país respecto al resto del mundo en su posición geográfica, donde esta facilita tanto la importación como la exportación de los vehículos como de los componentes con el resto países. Este factor determinante hace que nuevas empresas busquen realizar dentro de este país la fabricación de sus vehículos como son el caso de las empresas Omoda o Jaecoo, que buscarán implementar su modelo de fabricación de bajo coste en España buscando poder realizar y exportar sus modelos de una manera más económica de la que tienen en China.

Sería un error interpretar este escenario como un logro consolidado por inercia. Aunque la posición geográfica, el peso macroeconómico y la presencia de multinacionales son activos reales, no están garantizados permanentemente. En un entorno donde la asignación de modelos depende de la rentabilidad comparada y países como Marruecos o economías del Este compiten agresivamente por la inversión, España no ocupa una posición de llegada, sino una plataforma de salida. El reto actual no es gestionar el pasado del sector, sino asegurar su futuro mediante una apuesta activa por la transformación industrial.

El interés de empresas como Chery por ensamblar en España no es una señal de que el trabajo ya está hecho; es una señal del cambio de estructura. La industria global de la automoción está en plena reconfiguración y los países que sepan posicionarse estratégicamente durante esta transición serán los que lideren el nuevo mapa productivo de la movilidad eléctrica en Europa. España tiene los mimbres para estar entre ellos, pero eso requiere una apuesta fuerte, coordinada y sostenida en el tiempo por parte de todos los actores implicados.

Uno de los propósitos centrales de este trabajo ha sido demostrar, con datos objetivos y contrastables, que fabricar automóviles en España es rentable. Y los resultados obtenidos del análisis de las cuentas anuales de SEAT S.A. y Volkswagen Navarra S.A. durante quince años

ofrecen una respuesta clara en ese sentido: sí lo es. Pero lo verdaderamente relevante no es solo que ambas empresas sean rentables, sino comprender el porqué de esa rentabilidad.

Pero en SEAT Martorell, la mejora en sus resultados financieros no ha sido el resultado de factores temporales, sino el resultado de un cambio intencionado en el modelo de negocio. Durante los primeros años del período analizado, la planta trabajó en la fabricación de vehículos de bajo valor con márgenes bajos, altos costos fijos y una dependencia excesiva de la financiación externa. Al centrarse en segmentos de mayor valor añadido a nivel estratégico, el precio por unidad en promedio aumentó considerablemente. Al vender vehículos de mayor costo con la misma infraestructura, la planta pudo diluir sus costos fijos y aumentar significativamente sus márgenes de manera estructural. De hecho, entre 2010 y 2024, la facturación aumentó un 213% en comparación con un crecimiento del 109% en los costos de personal lo que es un signo de una eficiencia laboral sobresaliente. El resultado es que cada euro invertido en salarios genera hoy muchas más ventas que hace una década, permitiendo que el ejercicio financiero de 2024 termine con 522 millones de euros en ganancias.

Volkswagen Navarra ejemplifica la eficacia de España como localización industrial a través de su excelencia operativa. La planta de Landaben destaca no por su producto, sino por una eficiencia manufacturera que arroja una rotación de activos superior a tres veces y un retorno sobre activos del 6,43%. Este rendimiento es fruto de décadas de optimización productiva, una gestión del circulante disciplinada y una política financiera que ha evitado el endeudamiento, permitiendo quince años de autofinanciación consecutiva. Con una deuda de solo el 33,20% sobre el activo total, la factoría mantiene una solidez patrimonial y una capacidad de inversión intactas para liderar la transición hacia el vehículo eléctrico.

Lo que la lectura conjunta de ambos casos permite concluir es algo que va más allá de la contabilidad de cada empresa: demuestra que España es capaz de hacer prosperar modelos de gestión radicalmente distintos dentro del mismo sector. Tanto el modelo de reinversión comercial agresiva como el de excelencia operativa conservadora generan retornos positivos y sostenidos para sus respectivos grupos matrices. Y si en condiciones tan diferentes ambas plantas son rentables, la conclusión lógica es que las ventajas que ofrece España como localización industrial son lo suficientemente sólidas como para sostener la viabilidad de distintos tipos de inversión. La cuestión, por tanto, no es si merece la pena invertir en líneas de producción en España. La cuestión es cuánto más podría crecer ese retorno si la inversión fuera mayor y más decidida.

El análisis del contexto prospectivo desarrollado en este trabajo pone de manifiesto que la transición hacia la movilidad eléctrica no es únicamente un reto técnico o regulatorio para las plantas españolas. España tiene ante sí una oportunidad que no se repetirá en las mismas condiciones: la de convertirse en uno de los grandes centros europeos de fabricación de vehículos eléctricos y, crucialmente, de producción de baterías. Este segundo elemento es el verdaderamente clave.

Mientras el país dependa de importar baterías desde Asia para ensamblar sus vehículos eléctricos, su posición en la cadena de valor global seguirá siendo estructuralmente vulnerable. Construir capacidad propia de fabricación de celdas, como apuntan proyectos como la factoría de Sagunto, es lo que puede marcar la diferencia entre ser un ensamblador de piezas ajenas o ser un actor industrial de pleno derecho en la nueva economía de la movilidad.

Para que eso ocurra, no basta con que las plantas sean eficientes ni con que los grupos multinacionales mantengan su confianza en España. Hace falta que el Estado actúe con la misma ambición con la que lo han hecho otros países europeos: facilitando suelo industrial, reduciendo los costes energéticos que hoy penalizan la competitividad de la producción electrointensiva, resolviendo los cuellos de botella logísticos y, sobre todo, estimulando la demanda interna de vehículos eléctricos. Un país que produce casi el 90% de sus vehículos para exportarlos tiene una dependencia del exterior que es a la vez una fortaleza comercial y un talón de Aquiles estratégico.

La viabilidad futura de la producción automovilística en España no puede depender únicamente de la competitividad individual de sus plantas. Por muy eficientes que resulten Volkswagen Navarra o la transformación de SEAT, ninguna factoría puede garantizar por sí sola la continuidad de un sector que representa el 10% del PIB nacional. Lo que está en juego trasciende la rentabilidad de centros específicos; afecta directamente a la estabilidad y al modelo productivo de todo el país.

Para que España pueda consolidarse como un hub estratégico de electromovilidad en Europa, es imprescindible que exista una cooperación real y sostenida entre todos los agentes que conforman el ecosistema industrial. En primer lugar, el papel del Gobierno es determinante. Las ayudas articuladas a través del PERTE VEC constituyen un primer paso en la dirección correcta, especialmente en lo que respecta a la fabricación nacional de baterías, el componente que representa hasta el 40% del coste total de un vehículo eléctrico y cuya dependencia de proveedores asiáticos supone el mayor riesgo estructural para la industria europea

En segundo lugar, los fabricantes y grupos multinacionales presentes en España tienen una responsabilidad que va más allá de la optimización de sus propias cifras. Cada decisión de asignación de un nuevo modelo a una planta española, cada inversión en la renovación de una línea de montaje, cada compromiso de permanencia a largo plazo, tiene un efecto multiplicador sobre el empleo, la industria auxiliar y el conjunto de la economía del entorno. El historial de rentabilidad y eficiencia demostrado por las plantas estudiadas en este trabajo justifica plenamente esa confianza inversora.

Finalmente, la industria auxiliar y la red de proveedores, que representan una parte muy significativa del valor final del vehículo y proporcionan empleo a cientos de miles de personas en todo el país, también deben asumir el desafío de su propia transformación. La transición a los vehículos eléctricos no solo cambia lo que se fabrica en las plantas de ensamblaje; transforma completamente la demanda de componentes, requiere nuevas habilidades técnicas y necesita alianzas estratégicas que permitan a los proveedores españoles integrarse en nuevas cadenas de valor globales. Sin una industria auxiliar fuerte y adaptada, la viabilidad de las líneas de ensamblaje queda sin su apoyo más fundamental.

En definitiva, este trabajo llega a la conclusión de que las líneas de producción de automóviles en España son viables hoy, y que tienen el potencial de seguir siéndolo en el futuro. Pero esa viabilidad no es un dato inamovible; es el resultado de decisiones, inversiones y compromisos que deben renovarse continuamente. España tiene la posición geográfica, la experiencia industrial, el tejido productivo y los casos de éxito que le permiten aspirar a liderar la nueva era de la movilidad eléctrica en Europa. Lo que no tiene garantizado es el resultado: ese depende, en última instancia, de la voluntad colectiva de todos los actores implicados para construirlo juntos.

6. Referencias Bibliograficas

Alinnea. (2024). *Impulsar la transición verde mediante la electrificación del transporte. Análisis de la movilidad eléctrica en España*. Grupo de trabajo "Afrontando el futuro", IE University y European Climate Foundation.

ANFAC. (2010). *Informe anual 2010*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2010/>

ANFAC. (2011). *Informe anual 2011*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2011/>

ANFAC. (2013). *Informe anual 2013*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2013/>

ANFAC. (2014). *Informe anual 2014*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2014/>

ANFAC. (2015). *Informe anual 2015*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2015/>

ANFAC. (2016). *Informe anual 2016*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2016/>

ANFAC. (2017). *Informe anual 2017*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2017/>

ANFAC. (2018). *Informe anual 2018*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2018/>

ANFAC. (2019). *Informe anual 2019*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2019/>

ANFAC. (2021). *Informe anual 2021*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2021/>

ANFAC. (2022). *Informe anual 2022*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2022/>

ANFAC. (2023). *Informe anual 2023*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2023/>

ANFAC. (2024). *Informe anual 2024*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com/informe2024/>

ANFAC. (2025). *El sector de la automoción alcanzó los 76.855 millones de euros de facturación en 2024*. Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones. <https://anfac.com>

Bencivelli, L., Jorra, M., Lajer Baron, A., Suárez-Varela, M., & Vuletic, M. (2024, 15 de octubre). El auge del coche eléctrico en China y su impacto en la Unión Europea. *Banco de España, Boletín Económico* 2024/T4(3), 1-12.

Bureau van Dijk. (2011). *Informe anual de Volkswagen Navarra S.A.* [Datos extraídos de la base de datos SABI].

Bureau van Dijk. (2013). *Informe anual de Volkswagen Navarra S.A.* [Datos extraídos de la base de datos SABI].

Bureau van Dijk. (2015). *Informe anual de Volkswagen Navarra S.A.* [Datos extraídos de la base de datos SABI].

Bureau van Dijk. (2017). *Informe anual de Volkswagen Navarra S.A.* [Datos extraídos de la base de datos SABI].

Bureau van Dijk. (2019). *Informe anual de Volkswagen Navarra S.A.* [Datos extraídos de la base de datos SABI].

Bureau van Dijk. (2020). *Informe anual de Volkswagen Navarra S.A.* [Datos extraídos de la base de datos SABI].

Bureau van Dijk. (2022). *Informe anual de Volkswagen Navarra S.A.* [Datos extraídos de la base de datos SABI].

Bureau van Dijk. (2024). *Informe anual de Volkswagen Navarra S.A.* [Datos extraídos de la base de datos SABI].

Coche Global. (s.f.). *Seat suaviza el descenso de producción en Martorell por obras de electrificación.* Coche Global.

https://www.coheglobal.com/industria/seat-suaviza-descenso-produccion-en-martorell-por-obras-electrificacion_811148_102.html

Compite. (s.f.). *Los retos de la automoción ante el nuevo escenario internacional.* Compite. <https://www.compite.com/blog/los-retos-de-la-automocion-ante-el-nuevo-escenario-internacional/>

El Español. (2025, 12 de enero). Ford Almussafes cumplirá 50 años con la menor producción de vehículos de toda su historia: apenas 100.000 al año. *El Español / Invertia.* https://www.elespanol.com/valencia/economia/20250112/ford-almussafes-cumplira-anos-menor-produccion-vehiculos-toda-historia-amenas-ano/915408971_0.html

El País. (s.f.). *La larga marcha del coche en España: 130 años sobre ruedas.* El País Motor. <https://motor.elpais.com/actualidad/la-larga-marcha-del-coche-en-espana-130-anos-sobre-ruedas/>

Empresa Exterior. (2024). *The automotive sector in Spain exceeds 78.000 million euros in turnover in 2023.* Empresa Exterior.

Ernst & Young. (2025). *EY Highlights Automotive 2025. Desafíos y oportunidades en España.* EY España.

ESdiario. (2026, 6 de abril). Omoda y Jaecoo mantiene su intención de fabricar en la antigua planta de Nissan si es posible. *ESdiario.* <https://www.esdiario.com/motor/260406/183794/omoda-jaecoo-mantiene-intencion-fabricar-antigua-planta-nissan-posible.html>

Estapé Triay, S. (2001). *La industria del automóvil en España.*

Focus2Move. (2025). *Spanish autos market — Facts & Data 2025.* Focus2Move.

García, J. L. (1999). *La industria española del automóvil en el primer tercio del siglo XX: una oportunidad desaprovechada.*

Gobierno de España. (2010). *Estrategia integral para el impulso del vehículo eléctrico en España*. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

Google. (2024). *Gemini* [Modelo de lenguaje a gran escala]. <https://gemini.google.com>

ICEX / Invest in Spain. (2025). *Automotive & Mobility — Spain*. Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. <https://www.investinspain.org/es/sectores/automocion-movilidad>

IFEMA Madrid. (2025). *Informe de ventas de coches en España 2024*. IFEMA / Motortec.

IndustryTalks. (2025). *El sector del automóvil observa con honda preocupación las previsiones de 2025*. IndustryTalks. <https://industrytalks.es>

Intereconomía. (2026). *El coste por empleado en España, por debajo de la media de la UE*. Radio Intereconomía.

La Razón. (2025). *El coste laboral por fabricar un coche en Marruecos frente a España*. ASEPA / La Razón Automoción.

La Verdad. (2026, 8 de abril). *La automoción europea resiste ante la competencia global*. *La Verdad*. <https://www.laverdad.es/motor/economia/automocion-europea-resiste-ante-competencia-global-20260408120003-ntrc.html>

Mobility City. (s.f.). *Las 3 fábricas de Groupe PSA en España, listas para ensamblar vehículos eléctricos en 2020*. Mobility City. <https://www.mobilitycity.es/n-oticias/las-3-fabricas-de-groupe-psa-en-espa-a-listas-para-ensamblar-vehiculos-electricos-en-2020/>

OpenAI. (2024). *ChatGPT* (Versión GPT-4) [Modelo de lenguaje a gran escala]. <https://chat.openai.com>

Oxford Economics. (2025). *Europe automotive sector industry outlook: 2026 and beyond*. Oxford Economics. <https://oxfordeconomics.com>

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. (s.f.). *Conoce las ayudas a la producción de baterías y pilas de combustible (hidrógeno) del PERTE VEC V*. Gobierno de España. <https://planderecuperacion.gob.es/noticias/conoce-ayudas-produccion-baterias-pilas-combustible-hidrogeno-perte-vec-5-prtr>

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. (s.f.). *Hereu anuncia el lanzamiento del PERTE VEC V para baterías y la cadena de valor del vehículo eléctrico*. Gobierno de España. <https://planderecuperacion.gob.es/noticias/Hereu-anuncia-lanzamiento-perte-vec-5-prtr>

PuroMarketing. (2026, 11 de febrero). *El crecimiento de las marcas chinas en el sector del automóvil en España alcanzará una cuota de mercado récord en 2026*. *PuroMarketing*. <https://www.puromarketing.com/146/216734/crecimiento-marcas-chinas-sector-automovil-espana-alcanzara-cuota-mercado-record-2026>

ReportLinker. (2024). *Spain Automotive Industry Outlook 2024-2028*. ReportLinker.

Reuters. (2025, 2 de enero). *New car sales in Spain exceeded one million units in 2024 for the first time since the COVID-19 pandemic*. Reuters.

SEAT, S.A. (2010). *Informe anual 2010*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2011). *Informe anual 2011*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2012). *Informe anual 2012*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2013). *Informe anual 2013*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2014). *Informe anual 2014*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2015). *Informe anual 2015*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2016). *Informe anual 2016*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2017). *Informe anual 2017*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2018). *Informe anual 2018*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2019). *Informe anual 2019*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2020). *Informe anual 2020*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2021). *Informe anual 2021*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2022). *Informe anual 2022*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2023). *Informe anual 2023*. SEAT, S.A.

SEAT, S.A. (2024). *Informe anual 2024*. SEAT, S.A.

Sernauto. (s.f.). *Razones para invertir en España: Automoción*. Sernauto.
<https://www.sernauto.es/blog/razones-invertir-en-espana-automocion/>

Soto, J. L. (2021). *La larga marcha del coche en España: 130 años sobre ruedas*.

Stellantis. (2025). *Stellantis afianza su liderazgo industrial en España con el 41,3% de la producción de nuestro país*. Stellantis Media.
<https://www.media.stellantis.com/es-es/corporate-communications/press/stellantis-afianza-su-liderazgo-industrial-en-espana-con-el-41-3-de-la-produccion-de-nuestro-pais>

Volkswagen España. (2025). *Comunicación*. Volkswagen.
<https://www.volkswagen.es/comunicacion/57704-2/>

xAI. (2024). *Grok [Modelo de lenguaje a gran escala]*. <https://x.ai>

Anexos

BALANCE DE SITUACIÓN COMPLETO SEAT MARTORELL S.A

SEAT, S.A. — Balance de situación (2010-2014)

Importes en miles de euros.

Código	Concepto	2010	var %	2011	var %	2012	var %	2013	var %	2014
10000	TOTAL ACTIVO	3.848.000	7.4%	4.131.300	5.1%	4.342.100	-6.5%	4.059.100	-5.6%	3.831.000
11000	Activo no corriente	3.106.300	-0.4%	3.094.200	9.6%	3.390.000	-4.1%	3.251.700	-9.3%	2.949.200
11100	Inmovilizado intangible	571.900	0.8%	576.300	28.3%	739.500	-13.6%	639.000	-10.5%	571.600
11200	Inmovilizado material	1.042.400	-3.2%	1.009.500	10.8%	1.118.200	0.9%	1.128.100	-11.1%	1.003.000
11300	Inversiones en empresas del Grupo (LP) / Inversiones financieras a largo plazo	1.115.700	-0.7%	1.107.800	0.7%	1.116.000	0.6%	1.123.100	-14.1%	964.400
11800	Activos por impuesto diferido	376.300	6.5%	400.600	3.9%	416.300	-13.2%	361.500	13.5%	410.200
12000	Activo corriente	741.700	39.8%	1.037.100	-8.2%	952.100	-15.2%	807.400	9.2%	881.800
12100	Existencias	279.600	30.4%	364.700	-9.1%	331.500	-15.6%	279.900	30.9%	366.400
12200	Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	386.700	43.3%	554.200	-1.6%	545.400	-9.8%	491.800	1.2%	497.800
12300	Inversiones en empresas del Grupo (CP)	67.100	74.1%	116.800	-36.0%	74.800	-54.4%	34.100	-53.1%	16.000
12400	Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	0		0		100	-100.0%	0		0
20000	PATRIMONIO NETO	736.000	-8.7%	671.800	-4.4%	642.500	-23.5%	491.500	8.5%	533.400
21000	Fondos propios	717.800	-8.6%	656.300	-4.5%	626.700	-23.7%	478.000	8.8%	520.100
30000	PASIVO NO CORRIENTE	331.900	-3.0%	321.800	-7.7%	297.000	-0.7%	295.000	30.0%	383.600
31000	Provisiones a largo plazo	198.400	-1.9%	194.600	-7.5%	180.100	4.8%	188.800	36.2%	257.200
32000	Deudas a largo plazo	91.400	1.9%	93.100	-4.9%	88.500	-4.6%	84.400	15.5%	97.500
32100	Deudas con empresas del Grupo a largo plazo	3.000	-16.7%	2.500	-24.0%	1.900	-31.6%	1.300	-100.0%	0
40000	PASIVO CORRIENTE	2.780.100	12.9%	3.137.700	8.4%	3.402.600	-3.8%	3.272.600	-11.0%	2.914.000
41000	Provisiones a corto plazo	468.800	26.8%	594.500	-1.0%	588.300	10.9%	652.500	6.1%	692.000
42000	Deudas a corto plazo	78.700	-29.9%	55.200	-18.8%	44.800	49.8%	67.100	8.2%	72.600
42100	Deudas con empresas del Grupo a corto plazo	742.900	41.6%	1.052.300	28.3%	1.349.900	-2.9%	1.310.900	-40.9%	775.300
43000	Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.446.500	-2.1%	1.416.800	-2.3%	1.384.600	-12.6%	1.209.600	12.4%	1.359.000
50000	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	3.848.000	7.4%	4.131.300	5.1%	4.342.100	-6.5%	4.059.100	-5.6%	3.831.000

SEAT, S.A. — Balance de situación (2015-2019)

Importes en miles de euros.

Código	Concepto	2015	var %	2016	var %	2017	var %	2018	var %	2019
10000	TOTAL ACTIVO	3.999.600	21.9%	4.877.100	3.4%	5.043.500	0.4%	5.063.600	15.4%	5.843.000
11000	Activo no corriente	2.938.900	4.4%	3.068.500	2.5%	3.144.100	10.2%	3.464.300	17.9%	4.084.500
11100	Inmovilizado intangible	647.100	14.2%	739.100	-20.4%	588.200	39.2%	818.900	60.0%	1.310.100
11200	Inmovilizado material	967.100	27.8%	1.236.000	12.4%	1.389.800	5.4%	1.465.400	17.7%	1.724.600
11300	Inversiones en empresas del Grupo (LP) / Inversiones financieras a largo plazo	962.900	-24.7%	724.900	1.8%	737.700	2.9%	759.000	0.5%	762.900
11800	Activos por impuesto diferido	360.300	1.9%	367.000	16.2%	426.600	-1.9%	418.300	-33.4%	278.600
12000	Activo corriente	1.060.700	70.5%	1.808.600	5.0%	1.899.400	-15.8%	1.599.300	10.0%	1.758.500
12100	Existencias	362.100	5.5%	382.100	0.0%	382.200	10.6%	422.800	29.4%	546.900
12200	Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	661.800	5.4%	697.500	15.8%	807.600	5.1%	848.900	-22.4%	659.100
12300	Inversiones en empresas del Grupo (CP)	100	-100.0%	0		0		1.300	-38.5%	800
12400	Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	100	-100.0%	0		0		1.300	-100.0%	0
20000	PATRIMONIO NETO	536.000	177.6%	1.487.700	1.9%	1.515.700	9.8%	1.663.800	19.7%	1.991.400
21000	Fondos propios	526.100	181.5%	1.480.900	2.1%	1.512.100	9.9%	1.661.400	20.8%	2.007.000
30000	PASIVO NO CORRIENTE	391.200	28.0%	500.600	-2.3%	489.300	4.8%	513.000	18.3%	606.900
31000	Provisiones a largo plazo	266.100	16.9%	311.000	-6.3%	291.500	-0.2%	291.000	13.8%	331.300
32000	Deudas a largo plazo	86.900	52.5%	132.500	-17.8%	108.900	-19.6%	87.600	8.4%	95.000
32100	Deudas con empresas del Grupo a largo plazo	0		0		0		0		0
40000	PASIVO CORRIENTE	3.072.400	-6.0%	2.888.800	5.2%	3.038.500	-5.0%	2.886.800	12.4%	3.244.700
41000	Provisiones a corto plazo	799.100	12.3%	897.200	-5.2%	850.300	-2.4%	829.600	12.5%	933.600
42000	Deudas a corto plazo	59.900	142.2%	145.100	6.8%	155.000	-27.0%	113.200	13.2%	128.100
42100	Deudas con empresas del Grupo a corto plazo	521.600	-99.1%	4.500	6.7%	4.800	210.4%	14.900	-72.5%	4.100
43000	Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.671.800	7.2%	1.791.900	11.3%	1.993.900	-6.2%	1.871.100	10.5%	2.067.000
50000	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	3.999.600	21.9%	4.877.100	3.4%	5.043.500	0.4%	5.063.600	15.4%	5.843.000

SEAT, S.A. — Balance de situación (2020-2024)

Importes en miles de euros.

Código	Concepto	2020	var %	2021	var %	2022	var %	2023	var %	2024
10000	TOTAL ACTIVO	5.500.900	1.1%	5.562.400	12.2%	6.241.500	-0.4%	6.217.000	18.4%	7.363.800
11000	Activo no corriente	4.397.700	1.0%	4.440.800	-0.5%	4.416.900	4.9%	4.632.800	4.8%	4.854.500
11100	Inmovilizado intangible	1.511.400	6.6%	1.610.700	5.2%	1.694.400	18.4%	2.007.000	5.8%	2.123.800
11200	Inmovilizado material	1.749.300	-6.7%	1.631.700	-10.4%	1.461.500	-4.2%	1.400.400	13.0%	1.582.800
11300	Inversiones en empresas del Grupo (LP) / Inversiones financieras a largo plazo	761.500	-0.7%	756.200	-0.1%	755.400	-0.2%	753.700	-0.6%	749.200
11800	Activos por impuesto diferido	359.300	21.3%	435.800	10.8%	482.900	-4.6%	460.900	-19.9%	369.200
12000	Activo corriente	1.103.200	1.7%	1.121.600	62.7%	1.824.600	-13.2%	1.584.200	58.4%	2.509.300
12100	Existencias	479.200	-5.3%	453.900	92.6%	874.200	-43.9%	490.700	66.1%	814.900
12200	Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	553.100	7.2%	593.000	41.2%	837.200	15.9%	969.900	25.8%	1.220.000
12300	Inversiones en empresas del Grupo (CP)	0		0		0		0		0
12400	Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	0		0		0		0		0
20000	PATRIMONIO NETO	1.511.900	-20.1%	1.207.700	7.4%	1.297.400	34.3%	1.742.700	36.7%	2.381.400
21000	Fondos propios	1.501.400	-17.1%	1.245.200	5.4%	1.312.700	41.7%	1.860.700	28.1%	2.382.800
30000	PASIVO NO CORRIENTE	704.000	-1.6%	692.900	48.1%	1.026.400	8.3%	1.111.700	-19.2%	897.700
31000	Provisiones a largo plazo	430.800	-1.2%	425.600	66.4%	708.200	3.8%	735.200	-18.3%	600.900
32000	Deudas a largo plazo	61.300	12.9%	69.200	74.7%	120.900	65.0%	199.500	-59.3%	81.200
32100	Deudas con empresas del Grupo a largo plazo	0		0		0		0		0
40000	PASIVO CORRIENTE	3.285.000	11.5%	3.661.800	7.0%	3.917.700	-14.2%	3.362.600	21.5%	4.084.700
41000	Provisiones a corto plazo	963.200	-1.8%	945.600	0.8%	953.000	-24.1%	723.300	-17.3%	597.900
42000	Deudas a corto plazo	102.600	33.5%	137.000	-13.5%	118.500	44.8%	171.600	-3.6%	165.500
42100	Deudas con empresas del Grupo a corto plazo	198.100	151.1%	497.500	7.1%	532.800	-84.9%	80.200	-38.4%	49.400
43000	Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	2.006.400	-2.3%	1.960.900	12.0%	2.196.100	-1.8%	2.157.400	45.7%	3.144.200
50000	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	5.500.900	1.1%	5.562.400	12.2%	6.241.500	-0.4%	6.217.000	18.4%	7.363.800

BALANCE DE SITUACIÓN COMPLETO VOLKSWAGEN NAVARRA S.A

Volkswagen Navarra, S.A. – Balance de situación 2010-2014

Importes en miles de euros

Concepto	2010	Var.	2011	Var.	2012	Var.	2013	Var.	2014	Var.
TOTAL ACTIVO	1.051.607	-1,6%	1.034.960	-6,6%	966.597	-1,6%	950.705	-1,5%	936.843	+3,2%
ACTIVO NO CORRIENTE	496.819	-6,7%	463.375	-2,5%	452.007	+3,8%	469.152	-7,1%	435.933	+15,0%
Inmovilizado intangible	4.985	-22,5%	3.865	+52,7%	5.902	+28,1%	7.563	-1,6%	7.444	-21,5%
Inmovilizado material	471.644	-7,4%	436.659	-5,0%	415.002	+1,2%	420.139	-12,3%	368.569	+23,0%
Inversiones financieras a largo plazo	1.409	-3,2%	1.364	+439,1%	7.353	+38,3%	10.168	-63,0%	3.761	+182,4%
Otros activos financieros (largo plazo)	1.409	-3,2%	1.364	+439,1%	7.353	+38,3%	10.168	-63,0%	3.761	+182,4%
Activos por impuesto diferido	18.781	+14,4%	21.487	+10,5%	23.750	+31,7%	31.282	+1,8%	31.859	-1,0%
ACTIVO CORRIENTE	554.788	+3,0%	571.531	-10,0%	514.590	-6,4%	481.553	+4,0%	500.910	-7,1%
Existencias	36.334	-4,3%	34.757	+14,4%	39.746	+1,6%	40.392	+0,2%	40.462	-10,5%
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	102.360	-8,4%	93.768	+56,0%	146.236	-30,6%	101.557	+36,0%	138.147	-3,2%
Inversiones en empresas del grupo y asociadas	270.111	+41,0%	380.985	-100,0%	—	—	250.025	-100,0%	—	—
Inversiones financieras a corto plazo	8	+375,0%	38	1.600%	646	-92,7%	47	-85,1%	7	0,0%
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	145.375	-57,4%	61.983	+429,1%	327.962	-72,7%	89.532	+258,9%	321.294	-8,1%
PATRIMONIO NETO	654.325	+1,8%	666.256	-1,6%	655.281	+1,1%	662.441	+0,9%	668.175	+1,7%
Fondos propios	639.698	+2,1%	653.124	-1,2%	645.138	+1,6%	655.495	+1,2%	663.260	+2,0%
Capital	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685	0,0%
Reservas	178.459	+2,8%	183.414	+3,2%	189.217	+2,3%	193.640	+2,6%	198.657	+2,7%
Otras aportaciones de socios	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Resultado del ejercicio	49.554	+17,1%	58.025	-23,8%	44.236	+13,4%	50.170	+5,5%	52.918	+14,8%
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	15.227	-13,8%	13.128	-22,7%	10.143	-31,5%	6.946	-29,2%	4.915	-29,8%
PASIVO NO CORRIENTE	32.698	+11,1%	36.333	-2,7%	35.356	+0,6%	35.554	-1,4%	35.056	-11,3%
Provisiones a largo plazo	3.005	0,0%	3.005	+2,8%	3.090	+23,6%	3.819	-3,4%	3.689	+31,0%
Deudas a largo plazo	22.584	+20,6%	27.240	+1,1%	27.544	+3,6%	28.536	+2,0%	29.110	-15,1%
Pasivos por impuesto diferido	7.109	-14,4%	6.088	-22,4%	4.722	-32,3%	3.199	-29,4%	2.257	-31,8%
PASIVO CORRIENTE	363.884	-8,7%	332.321	-17,0%	275.960	-8,4%	252.710	-7,6%	233.612	+9,5%
Provisiones a corto plazo	18.451	+46,5%	27.029	-56,9%	11.645	-8,8%	10.624	-12,0%	9.351	+46,6%
Deudas a corto plazo	317	-13,6%	274	6.096%	16.977	-4,1%	16.283	-27,5%	11.799	-33,9%
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	345.101	-11,6%	304.920	-18,9%	247.338	-8,7%	225.803	-5,9%	212.462	+10,2%
Periodificaciones a corto plazo	115	-14,8%	98	-100,0%	—	—	—	—	—	—
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	1.051.607	-1,6%	1.034.960	-6,6%	966.597	-1,6%	950.705	-1,5%	936.843	+3,2%

Volkswagen Navarra, S.A. — Balance de situación 2015-2019

Importes en miles de euros

Concepto	2015	Var.	2016	Var.	2017	Var.	2018	Var.	2019	Var.
TOTAL ACTIVO	966.669	+1,0%	975.959	+5,8%	1.032.799	-0,2%	1.030.993	+6,0%	1.092.768	+1,8%
ACTIVO NO CORRIENTE	501.480	+22,0%	611.584	+25,6%	768.449	+0,6%	772.867	-7,6%	713.978	-1,9%
Inmovilizado intangible	5.840	-9,2%	5.305	-9,4%	4.808	-2,5%	4.688	-28,7%	3.344	-2,5%
Inmovilizado material	453.492	+25,6%	569.575	+28,9%	734.221	+0,6%	738.912	-7,1%	686.475	-2,6%
Inversiones financieras a largo plazo	10.621	-17,1%	8.809	-1,4%	8.683	-2,6%	8.455	-49,2%	4.297	-100,0%
Otros activos financieros (largo plazo)	10.621	-17,1%	8.809	-1,4%	8.683	-100,0%	—	—	—	—
Activos por impuesto diferido	31.527	-11,5%	27.895	-25,7%	20.737	+0,4%	20.812	-4,6%	19.862	+26,0%
ACTIVO CORRIENTE	465.189	-21,7%	364.375	-27,5%	264.350	-2,4%	258.126	+46,7%	378.790	+8,6%
Existencias	36.217	+8,6%	39.337	+18,2%	46.486	+80,1%	83.708	-24,5%	63.169	-36,6%
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	133.675	-23,0%	102.987	+97,5%	203.368	-20,7%	161.240	+32,8%	214.177	+11,0%
Inversiones en empresas del grupo y asociadas	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Inversiones financieras a corto plazo	7	51.129%	3.586	+8,6%	3.893	-4,8%	3.708	-4,3%	3.548	+1,8%
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	295.290	-26,0%	218.465	-95,1%	10.603	-10,7%	9.470	+933,7%	97.896	+32,7%
PATRIMONIO NETO	679.854	+3,0%	700.122	-1,5%	689.428	+1,7%	701.428	+2,4%	718.407	-1,6%
Fondos propios	676.404	+3,2%	697.960	-1,5%	687.704	+1,8%	699.891	+2,4%	716.925	-1,6%
Capital	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685	0,0%
Reservas	203.949	+3,9%	211.808	+3,9%	220.123	-3,2%	213.051	0,0%	213.051	0,0%
Otras aportaciones de socios	—	—	—	—	6.109	+57,2%	9.602	+47,3%	14.146	0,0%
Resultado del ejercicio	60.770	+22,5%	74.467	-24,9%	55.896	+17,3%	65.553	+19,1%	78.043	-15,2%
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	3.450	-37,3%	2.162	-20,3%	1.724	-10,8%	1.537	-3,6%	1.482	+28,4%
PASIVO NO CORRIENTE	31.093	-10,1%	27.951	-5,5%	26.425	-9,6%	23.880	+6,4%	25.401	-2,1%
Provisiones a largo plazo	4.831	-3,1%	4.682	+17,2%	5.489	-0,4%	5.466	+77,8%	9.720	+16,5%
Deudas a largo plazo	24.723	-9,8%	22.291	-10,1%	20.039	-12,2%	17.601	-14,4%	15.061	-16,0%
Pasivos por impuesto diferido	1.539	-36,5%	978	-8,3%	897	-9,4%	813	-23,7%	620	+44,2%
PASIVO CORRIENTE	255.722	-3,1%	247.886	+27,9%	316.946	-3,6%	305.685	+14,2%	348.960	+8,9%
Provisiones a corto plazo	13.707	+34,2%	18.388	-20,0%	14.705	-13,4%	12.730	+9,5%	13.938	+11,4%
Deudas a corto plazo	7.802	+124,6%	17.526	-20,8%	13.888	-29,0%	9.860	+31,9%	13.008	-22,9%
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	234.172	-9,5%	211.932	+36,0%	288.297	-1,8%	282.992	+13,8%	321.955	+8,1%
Periodificaciones a corto plazo	41	-2,4%	40	+40,0%	56	+83,9%	103	-42,7%	59	+325,4%
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	966.669	+1,0%	975.959	+5,8%	1.032.799	-0,2%	1.030.993	+6,0%	1.092.768	+1,8%

Volkswagen Navarra, S.A. — Balance de situación 2020-2024

Importes en miles de euros

Concepto	2020	Var.	2021	Var.	2022	Var.	2023	Var.	2024
TOTAL ACTIVO	1.111.918	-3,2%	1.076.474	+15,1%	1.238.491	-2,2%	1.211.564	-6,7%	1.130.669
ACTIVO NO CORRIENTE	700.597	-7,0%	651.572	-12,7%	568.806	-7,7%	525.264	+24,5%	653.803
Inmovilizado intangible	3.260	+10,0%	3.587	+69,4%	6.075	-14,8%	5.178	-0,9%	5.131
Inmovilizado material	668.539	-7,7%	617.146	-15,2%	523.578	-8,9%	476.761	+27,8%	609.388
Inversiones financieras a largo plazo	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Otros activos financieros (largo plazo)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Activos por impuesto diferido	25.031	+8,3%	27.112	+31,1%	35.534	+12,0%	39.814	-9,4%	36.070
ACTIVO CORRIENTE	411.321	+3,3%	424.902	+57,6%	669.685	+2,5%	686.300	-30,5%	476.866
Existencias	40.020	+30,2%	52.096	+97,7%	102.984	-31,8%	70.254	-21,2%	55.377
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	237.797	-20,4%	189.371	+42,3%	269.386	+18,5%	319.108	-22,3%	248.004
Inversiones en empresas del grupo y asociadas	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Inversiones financieras a corto plazo	3.613	-1,8%	3.547	0,0%	3.547	0,0%	3.547	0,0%	3.547
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	129.891	+38,5%	179.888	+63,3%	293.768	-0,3%	292.867	-42,2%	169.382
PATRIMONIO NETO	707.001	+8,5%	767.264	+3,6%	794.805	-0,3%	792.675	-1,0%	784.721
Fondos propios	705.098	+8,6%	765.411	+3,5%	792.498	-0,2%	790.591	-1,0%	782.723
Capital	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685	0,0%	411.685
Reservas	213.051	+31,1%	279.267	0,0%	279.267	0,0%	279.267	0,0%	279.267
Otras aportaciones de socios	14.146	0,0%	14.146	0,0%	14.146	0,0%	14.146	0,0%	14.146
Resultado del ejercicio	66.216	-8,9%	60.313	+44,9%	87.400	-2,2%	85.493	-9,2%	77.625
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	1.903	-2,6%	1.853	+24,5%	2.307	-9,7%	2.084	-4,1%	1.998
PASIVO NO CORRIENTE	24.874	+2,2%	25.412	-12,5%	22.224	+142,1%	53.813	+11,3%	59.869
Provisiones a largo plazo	11.323	+21,4%	13.743	+9,9%	15.108	+34,5%	20.323	+28,3%	26.076
Deudas a largo plazo	12.657	-13,8%	10.911	-43,2%	6.196	+423,4%	32.428	+1,5%	32.923
Pasivos por impuesto diferido	894	-15,2%	758	+21,4%	920	+15,4%	1.062	-18,1%	870
PASIVO CORRIENTE	380.043	-25,3%	283.798	+48,5%	421.462	-13,4%	365.076	-21,6%	286.079
Provisiones a corto plazo	15.524	+60,0%	24.841	+81,8%	45.168	-57,9%	19.018	-46,8%	10.120
Deudas a corto plazo	10.033	+1,7%	10.204	+1,5%	10.353	+5,5%	10.923	+79,5%	19.610
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	348.015	-31,6%	237.905	+52,6%	363.033	-10,9%	323.341	-23,5%	247.258
Periodificaciones a corto plazo	251	-100,0%	—	—	—	—	—	—	—
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	1.111.918	-3,2%	1.076.474	+15,1%	1.238.491	-2,2%	1.211.564	-6,7%	1.130.669

Balance de Pérdidas y Ganancias de Seat S.A

Cuenta de pérdidas y ganancias (2010-2014)

Importes en miles de euros

Concepto	2010	Var.	2011	Var.	2012	Var.	2013	Var.	2014
Importe neto de la cifra de negocios	4.662.800	+8,3%	5.049.100	+20,6%	6.086.900	+6,3%	6.472.900	+15,8%	7.496.600
Variación de existencias (PT y en curso)	(16.700)	-531,7%	72.100	-154,0%	(38.900)	-3,6%	(37.500)	-308,5%	78.200
Trabajos efectuados para su activo	196.300	-15,3%	166.200	+17,7%	195.700	-38,4%	120.500	-15,8%	101.500
Aprovisionamientos	(3.451.000)	+14,7%	(3.959.000)	+19,4%	(4.728.100)	+7,0%	(5.058.300)	+13,2%	(5.727.800)
Otros ingresos de explotación	410.500	+42,9%	586.800	-29,6%	412.900	+10,1%	454.400	+12,4%	510.800
Gastos de personal	(459.700)	+14,9%	(528.000)	+7,2%	(566.200)	+3,7%	(587.000)	+14,1%	(669.600)
Otros gastos de explotación	(1.351.000)	-7,6%	(1.247.800)	+5,2%	(1.312.400)	-6,4%	(1.228.900)	+22,0%	(1.499.100)
Amortización del inmovilizado	(307.700)	-2,1%	(301.200)	-10,7%	(268.900)	+25,1%	(336.500)	+7,5%	(361.900)
Imputación de subvenciones de inmovilizado	3.000	+36,7%	4.100	+19,5%	4.900	-2,0%	4.800	+14,6%	5.500
Excesos de provisiones	24.800	+176,6%	68.600	+32,2%	90.700	-23,7%	69.200	-76,0%	16.600
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	(41.300)	+245,8%	(142.800)	-92,4%	(10.900)	+728,4%	(90.300)	+30,1%	(117.500)
Resultado de explotación (EBIT)	(330.000)	-29,7%	(231.900)	-42,1%	(134.300)	+61,4%	(216.700)	-23,1%	(166.700)
Ingresos financieros	34.900	+218,3%	111.100	-13,0%	96.700	-11,6%	85.500	-36,6%	54.200
Resultado financiero	60.300	+28,9%	77.700	-29,3%	54.900	+31,7%	72.300	-61,4%	27.900
Resultado antes de impuestos	(269.700)	-42,8%	(154.200)	-48,5%	(79.400)	+81,9%	(144.400)	-3,9%	(138.800)
Impuestos sobre beneficios	165.800	-44,1%	92.700	-46,3%	49.800	-108,6%	(4.300)	-1800,0%	73.100
Resultado del ejercicio	(103.900)	-40,8%	(61.500)	-51,9%	(29.600)	+402,4%	(148.700)	-55,8%	(65.700)

Cuenta de pérdidas y ganancias (2015-2019)

Importes en miles de euros

Concepto	2015	Var.	2016	Var.	2017	Var.	2018	Var.	2019
Importe neto de la cifra de negocios	8.332.100	+3,2%	8.597.300	+11,1%	9.551.800	+4,6%	9.991.000	+11,7%	11.157.300
Variación de existencias (PT y en curso)	(3.200)	-125,0%	800	-175,0%	(600)	+4750,0%	(29.100)	-211,3%	32.400
Trabajos efectuados para su activo	229.800	-27,8%	165.900	+28,6%	213.300	+47,2%	314.000	+8,0%	339.200
Aprovisionamientos	(6.375.100)	+2,9%	(6.561.600)	+8,1%	(7.090.100)	+2,1%	(7.237.900)	+14,1%	(8.258.500)
Otros ingresos de explotación	473.200	-10,0%	425.800	+8,4%	461.600	+9,2%	504.100	-47,3%	265.700
Gastos de personal	(718.700)	+14,6%	(823.500)	+2,3%	(842.100)	+4,0%	(876.100)	+8,8%	(953.000)
Otros gastos de explotación	(1.592.000)	-11,6%	(1.408.100)	+13,3%	(1.595.400)	+21,4%	(1.937.300)	+9,7%	(2.126.000)
Amortización del inmovilizado	(311.600)	+3,8%	(323.300)	+42,6%	(460.900)	-8,4%	(422.000)	-6,4%	(395.100)
Imputación de subvenciones de inmovilizado	4.900	-2,0%	4.800	-6,2%	4.500	-40,0%	2.700	-63,0%	1.000
Excesos de provisiones	62.200	+6,1%	66.000	+77,1%	116.900	-64,3%	41.700	-65,5%	14.400
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	(108.900)	-99,4%	(609.400)	+466,7%	(243.400)	-47,5%	(127.800)	-314,6%	274.200
Resultado de explotación (EBIT)	(7.300)	-2065,8%	143.500	-19,4%	115.600	+93,2%	223.300	+57,5%	351.600
Ingresos financieros	3.000	+273,3%	731.200	-84,1%	116.100	-46,0%	62.700	+62,4%	101.800
Resultado financiero	3.000	+273,3%	731.200	-84,1%	116.100	-46,0%	62.700	+62,4%	101.800
Resultado antes de impuestos	(4.300)	+20441,9%	874.700	-73,5%	231.700	+23,4%	286.000	+58,5%	453.400
Impuestos sobre beneficios	10.300	+176,7%	28.500	+73,7%	49.500	-83,4%	8.200	-1414,6%	(107.800)
Resultado del ejercicio	6.000	+14953,3%	903.200	-68,9%	281.200	+4,6%	294.200	+17,5%	345.600

Cuenta de pérdidas y ganancias (2020-2024)

Importes en miles de euros

Concepto	2020	Var.	2021	Var.	2022	Var.	2023	Var.	2024
Importe neto de la cifra de negocios	8.784.000	+5,4%	9.256.500	+13,6%	10.513.400	+34,8%	14.168.700	+2,9%	14.577.900
Variación de existencias (PT y en curso)	(33.400)	-27,2%	(24.300)	-1474,9%	334.100	-174,8%	(249.800)	-85,3%	(36.700)
Trabajos efectuados para su activo	376.100	+0,1%	376.500	-6,5%	352.100	+61,4%	568.400	-29,0%	403.700
Aprovisionamientos	(6.364.200)	+10,8%	(7.052.400)	+16,2%	(8.196.500)	+28,7%	(10.547.700)	+5,9%	(11.171.200)
Otros ingresos de explotación	215.200	+42,8%	307.400	+37,0%	421.000	-15,1%	357.300	+52,1%	543.600
Gastos de personal	(861.800)	+4,3%	(899.100)	+34,7%	(1.211.200)	-19,0%	(981.500)	-2,3%	(959.400)
Otros gastos de explotación	(2.005.500)	-13,8%	(1.729.100)	+1,5%	(1.755.000)	+30,2%	(2.284.300)	+2,3%	(2.337.600)
Amortización del inmovilizado	(581.400)	+10,5%	(642.500)	-3,2%	(621.800)	-2,6%	(605.700)	+5,6%	(639.800)
Imputación de subvenciones de inmovilizado	500	+60,0%	800	1075,0%	9.400	+108,5%	19.600	-33,2%	13.100
Excesos de provisiones	62.500	-37,6%	39.000	-14,1%	33.500	+77,9%	59.600	+136,2%	140.800
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	(9.700)	-63,9%	(3.500)	-308,6%	7.300	-90,4%	700	-71,4%	200
Resultado de explotación (EBIT)	(417.700)	-11,3%	(370.600)	-69,3%	(113.700)	-544,4%	505.300	+5,8%	534.600
Ingresos financieros	93.700	-103,3%	(3.100)	-3535,5%	106.500	-13,9%	91.700	-9,4%	83.100
Resultado financiero	93.700	-103,3%	(3.100)	-3535,5%	106.500	-13,9%	91.700	-9,4%	83.100
Resultado antes de impuestos	(324.000)	+15,3%	(373.700)	-98,1%	(7.200)	-8391,7%	597.000	+3,5%	617.700
Impuestos sobre beneficios	129.800	-9,6%	117.400	-36,4%	74.700	-165,6%	(49.000)	+95,1%	(95.600)
Resultado del ejercicio	(194.200)	+32,0%	(256.300)	-126,3%	67.500	+711,9%	548.000	-4,7%	522.100

Balance de Pérdidas y Ganancias de Volkswagen Navarra

Volkswagen Navarra, S.A. — Pérdidas y ganancias (2010-2024)										
Importes en miles de euros.										
Código	Concepto	2010	VAR%	2011	VAR%	2012	VAR%	2013	VAR%	2014
40100	Importe neto de la cifra de negocios	3.056.936	5,913%	3.237.695	-19,172%	2.616.972	0,336%	2.625.758	10,816%	2.909.760
40200	Variación de existencias de productos terminados y	(1.726)	16,512%	(2.011)	-106,464%	130	-649,231%	(714)	210,644%	(2.218)
40300	Trabajos realizados por la empresa para su activo	292	-58,562%	121	1461,157%	1.889	-48,650%	970	-53,196%	454
40400	Aprovisionamientos	(2.636.827)	5,069%	(2.770.489)	-19,803%	(2.221.844)	-0,215%	(2.217.060)	11,289%	(2.467.341)
40500	Otros ingresos de explotación	15.166	11,255%	16.873	-9,583%	15.256	8,711%	16.585	4,160%	17.275
40600	Gastos de personal	(230.520)	13,829%	(262.399)	-14,149%	(225.272)	0,587%	(226.595)	8,343%	(245.499)
40700	Otros gastos de explotación	(71.128)	2,086%	(72.612)	-11,630%	(64.167)	4,706%	(67.187)	-4,602%	(64.095)
40800	Amortización del inmovilizado	(66.791)	7,432%	(71.755)	-1,281%	(70.836)	-4,364%	(67.745)	-1,361%	(66.823)
40900	Imputación de subvenciones de inmovilizado no fin	4.649	-4,173%	4.455	-4,063%	4.274	10,716%	4.732	-34,362%	3.106
41000	Excesos de provisiones	4.160	35,649%	5.643	36,505%	7.703	-31,546%	5.273	-92,983%	370
41100	Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovi	383	-119,843%	(76)	298,684%	(303)	-124,752%	75	12,000%	84
49100	Resultado de explotación	74.594	14,681%	85.545	-25,417%	63.802	16,128%	74.092	14,821%	85.073
41400	Ingresos financieros	3.683	106,951%	7.622	-44,844%	4.204	-88,987%	463	42,981%	662
41500	Gastos financieros	(7.181)	44,451%	(10.373)	-52,656%	(4.911)	-47,933%	(2.557)	-9,816%	(2.306)
41600	Variación de valor razonable en instrumentos financieros									
41700	Diferencias de cambio	(305)	-55,082%	(137)	-113,869%	19	-773,684%	(128)	157,813%	(330)
49200	Resultado financiero	(3.803)	-24,060%	(2.888)	-76,177%	(688)	222,965%	(2.222)	-11,161%	(1.974)
49300	Resultado antes de impuestos	70.791	16,762%	82.657	-23,643%	63.114	13,873%	71.870	15,624%	83.099
41900	Impuestos sobre beneficios	(21.237)	15,986%	(24.632)	-23,360%	(18.878)	14,949%	(21.700)	39,083%	(30.181)
49400	Resultado del ejercicio procedente de operaciones	49.554	17,094%	58.025	-23,764%	44.236	13,414%	50.170	5,477%	52.918
49500	Resultado del ejercicio	49.554	17,094%	58.025	-23,76%	44.236	13,41%	50.170	5,48%	52.918

Volkswagen Navarra, S.A. — Pérdidas y ganancias (
Importes en miles de euros.

Código	Concepto	2015	VAR	2016	VAR	2017	VAR	2018	VAR	2019
40100	Importe neto de la cifra de negocios	2.976.202	-2,175%	2.911.464	-13,279%	2.524.845	27,181%	3.211.119	18,849%	3.816.373
40200	Variación de existencias de productos terminados y en	305	-7,213%	283	1192,580%	3.658	-126,463%	(968)	-110,537%	102
40300	Trabajos realizados por la empresa para su activo	669	455,007%	3.713	18,206%	4.389	44,110%	6.325	-25,265%	4.727
40400	Aprovisionamientos	(2.535.055)	-2,382%	(2.474.679)	-15,971%	(2.079.444)	31,307%	(2.730.453)	19,223%	(3.255.315)
40500	Otros ingresos de explotación	14.975	23,406%	18.480	47,062%	27.177	0,202%	27.232	-31,573%	18.634
40600	Gastos de personal	(240.588)	1,942%	(245.261)	8,202%	(265.377)	-2,349%	(259.143)	10,066%	(285.228)
40700	Otros gastos de explotación	(66.661)	-1,284%	(65.805)	11,912%	(73.644)	-2,976%	(71.452)	14,853%	(82.065)
40800	Amortización del inmovilizado	(64.105)	-22,190%	(49.880)	29,505%	(64.597)	51,724%	(98.009)	17,388%	(115.051)
40900	Imputación de subvenciones de inmovilizado no finan	2.365	-11,755%	2.087	-85,242%	308	245,130%	1.063	9,501%	1.164
41000	Excesos de provisiones	955	270,471%	3.538	-42,849%	2.022	34,273%	2.715	11,860%	3.037
41100	Deterioro y resultado por enajenaciones del inmoviliz	609	-103,284%	(20)	-4320,000%	844	-61,019%	329	-88,146%	39
49100	Resultado de explotación	89.671	15,890%	103.920	-22,266%	80.781	9,875%	88.758	19,896%	106.417
41400	Ingresos financieros	108	-48,148%	56	-23,214%	43	-13,953%	37	18,919%	44
41500	Gastos financieros	(1.868)	-1,606%	(1.838)	-38,411%	(1.132)	47,968%	(1.675)	5,612%	(1.769)
41600	Variación de valor razonable en instrumentos financie									
41700	Diferencias de cambio	(411)	0,730%	(414)	-186,715%	359	-88,579%	41	-204,878%	(43)
49200	Resultado financiero	(2.171)	1,152%	(2.196)	-66,758%	(730)	118,767%	(1.597)	10,708%	(1.768)
49300	Resultado antes de impuestos	87.500	16,256%	101.724	-21,306%	80.051	8,882%	87.161	20,064%	104.649
41900	Impuestos sobre beneficios	(26.730)	1,972%	(27.257)	-11,381%	(24.155)	-10,544%	(21.608)	23,130%	(26.606)
49400	Resultado del ejercicio procedente de operaciones co	60.770	22,539%	74.467	-24,939%	55.896	17,277%	65.553	19,053%	78.043
49500	Resultado del ejercicio	60.770	22,54%	74.467	-24,94%	55.896	17,28%	65.553	19,05%	78.043

Volkswagen Navarra, S.A. – Pérdidas y ganancias (2010-2024)

Importes en miles de euros.

Código	Concepto	2020	VAR%	2021	VAR%	2022	VAR%	2023	VAR%	2024
40100	Importe neto de la cifra de negocios	3.041.703	-3,876%	2.923.821	42,209%	4.157.946	-5,227%	3.940.605	1,968%	4.018.155
40200	Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	(4.355)	-163,995%	2.787	1598,708%	47.343	-194,143%	(44.570)	-99,654%	(154)
40300	Trabajos realizados por la empresa para su activo	4.146	-11,577%	3.666	-70,649%	1.076	41,171%	1.519	200,066%	4.558
40400	Aprovisionamientos	(2.545.870)	-4,432%	(2.433.035)	48,724%	(3.618.501)	-8,670%	(3.304.765)	3,682%	(3.426.450)
40500	Otros ingresos de explotación	27.461	-31,037%	18.938	-34,275%	12.447	-10,324%	11.162	13,313%	12.648
40600	Gastos de personal	(251.944)	-1,285%	(248.707)	9,178%	(271.534)	7,704%	(292.454)	8,327%	(316.807)
40700	Otros gastos de explotación	(71.941)	-2,398%	(70.216)	34,931%	(94.743)	-4,060%	(90.896)	6,984%	(97.244)
40800	Amortización del inmovilizado	(116.773)	5,515%	(123.213)	-1,648%	(121.183)	1,461%	(122.953)	-17,741%	(101.140)
40900	Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	1.058	4,159%	1.102	-74,864%	277	390,975%	1.360	-63,235%	500
41000	Excesos de provisiones	2.137	68,414%	3.599	3,946%	3.741	-40,257%	2.235	-16,913%	1.857
41100	Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	(34)	-332,353%	79	-308,861%	(165)	-110,303%	17	17,647%	20
49100	Resultado de explotación	85.588	-7,906%	78.821	48,062%	116.704	-13,233%	101.260	-5,251%	95.943
41400	Ingresos financieros	27	1122,222%	330	84,545%	609	1415,107%	9.227	9,006%	10.058
41500	Gastos financieros	(1.475)	26,102%	(1.860)	78,333%	(3.317)	-40,127%	(1.986)	-80,161%	(394)
41600	Variación de valor razonable en instrumentos financieros									
41700	Diferencias de cambio	470	381,064%	2.261	-92,923%	160	147,500%	396	-165,909%	(261)
49200	Resultado financiero	(978)	-174,744%	731	-448,564%	(2.548)	-399,725%	7.637	23,124%	9.403
49300	Resultado antes de impuestos	84.610	-5,978%	79.552	43,499%	114.156	-4,607%	108.897	-3,261%	105.346
41900	Impuestos sobre beneficios	(18.394)	4,594%	(19.239)	39,072%	(26.756)	-12,528%	(23.404)	18,446%	(27.721)
49400	Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	66.216	-8,915%	60.313	44,911%	87.400	-2,182%	85.493	-9,203%	77.625
49500	Resultado del ejercicio	66.216	-8,91%	60.313	44,91%	87.400	-2,18%	85.493	-9,20%	77.625

ANEXO EXCEL SEAT Y WOLSWAGEN

CUENTAS WOLSWAGEN NAVARRA

SEAT SA

Estudio y explicación de ratios

1. Ratios de Rentabilidad

Margen Neto Este indicador evalúa la capacidad de la empresa para convertir las ventas en beneficio final, una vez deducidos la totalidad de los gastos operativos, financieros e impositivos. En la industria de la automoción, caracterizada por altos volúmenes de producción y márgenes unitarios reducidos, este ratio resulta determinante para medir la capacidad de absorción ante el incremento de costes de materias primas o energía.

Fórmula: Margen Neto (%) = (Resultado del Ejercicio / Importe Neto de la Cifra de Negocios) × 100

Rentabilidad Económica (ROA - Return on Assets) Mide el rendimiento global de las inversiones de la empresa, relacionando el beneficio obtenido con el activo total empleado, con independencia de su estructura de financiación. Es un parámetro esencial para valorar la eficiencia productiva de las instalaciones y maquinaria propias de las plantas ensambladoras.

Fórmula: ROA (%) = (Resultado del Ejercicio / Total Activo) × 100

Rentabilidad Financiera (ROE - Return on Equity) Cuantifica el retorno económico generado para los accionistas sobre el patrimonio neto invertido. Constituye el indicador de viabilidad corporativa por excelencia, dado que las decisiones estratégicas de la matriz alemana dependerán directamente de la capacidad de la filial española para sostener una rentabilidad atractiva frente a otras plantas del grupo.

Fórmula: ROE (%) = (Resultado del Ejercicio / Patrimonio Neto) × 100

Rentabilidad del Inmovilizado Determina la eficiencia estrictamente operativa del núcleo industrial de la planta (maquinaria, instalaciones y proyectos de I+D), aislando el impacto de la estructura de capital y los efectos fiscales. Relaciona el resultado de la actividad principal directamente con la inversión en activos fijos.

Fórmula: Rentabilidad del Inmovilizado (%) = (Resultado de Explotación / Activo No Corriente) × 100

2. Solvencia y Estructura Financiera

Este bloque analiza la composición de las fuentes de financiación y la capacidad estructural de las fábricas para asumir el endeudamiento necesario en la transición hacia la electromovilidad.

Ratio de Endeudamiento refleja la proporción del activo total que se encuentra financiada mediante recursos ajenos. Su análisis permite calibrar la vulnerabilidad de la planta ante ciclos macroeconómicos adversos; un nivel excesivo compromete la estabilidad a largo plazo, mientras que un nivel más conservador asegura la independencia financiera de la fábrica.

Fórmula: Ratio de Endeudamiento (%) = [(Pasivo No Corriente + Pasivo Corriente) / Total Activo] × 100

El apalancamiento financiero expresa la relación directa entre el capital ajeno y el capital propio. Este multiplicador ilustra el nivel de riesgo de insolvencia de la empresa, indicando cuántos euros de deuda externa asume la compañía por cada euro que posee en su patrimonio neto. A mayor valor, mayor es la exposición de la empresa frente a variaciones en los tipos de interés o caídas en las ventas.

Fórmula: Apalancamiento Financiero (veces) = (Pasivo No Corriente + Pasivo Corriente) / Patrimonio Neto

3. Liquidez y Operativa (Gestión del Circulante)

Dada la aplicación de sistemas logísticos "Just in Time", las plantas de automoción requieren un análisis exhaustivo de su liquidez a corto plazo para garantizar la continuidad del ciclo de explotación.

Fondo de Maniobra representa la magnitud monetaria que evalúa la holgura financiera a corto plazo. Su estudio revela la estrategia comercial de la empresa: la persistencia de valores negativos denota una financiación estructural basada en el retraso del pago a la cadena de suministro (proveedores Tier 1 y Tier 2), lo cual, si bien puede ser financieramente eficiente, eleva exponencialmente el riesgo de liquidez frente a paralizaciones productivas.

Fórmula: Fondo de Maniobra (€) = Activo Corriente - Pasivo Corriente

Ratio de Liquidez Corriente Determina la capacidad de la entidad para hacer frente a sus obligaciones exigibles a corto plazo mediante la realización de sus activos circulantes. Un ratio sistemáticamente inferior a la unidad constituye un síntoma de tensión de tesorería y evidencia la dependencia operativa respecto al crédito comercial.

Fórmula: Liquidez Corriente (veces) = Activo Corriente / Pasivo Corriente

Ratio Ácido (Acid Test) Proporciona una medida de solvencia a corto plazo más restrictiva que el ratio anterior, excluyendo las existencias de la ecuación por ser el activo circulante con menor inmediatez de conversión en efectivo. Es un indicador de resistencia vital ante crisis logísticas, donde la acumulación forzosa de vehículos semi-terminados merma la liquidez real de la fábrica.

Fórmula: Ratio Ácido (veces) = (Activo Corriente - Existencias) / Pasivo Corriente

Rotación de Activos Mide la intensidad en la utilización de los recursos totales de la empresa para generar volumen de negocio. En plantas de ensamblaje, este indicador refleja el grado de saturación de la capacidad instalada, demostrando en qué medida se están optimizando las líneas de producción para maximizar la facturación por cada euro invertido.

Fórmula: Rotación de Activos (veces) = Importe Neto de la Cifra de Negocios / Total Activo