



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

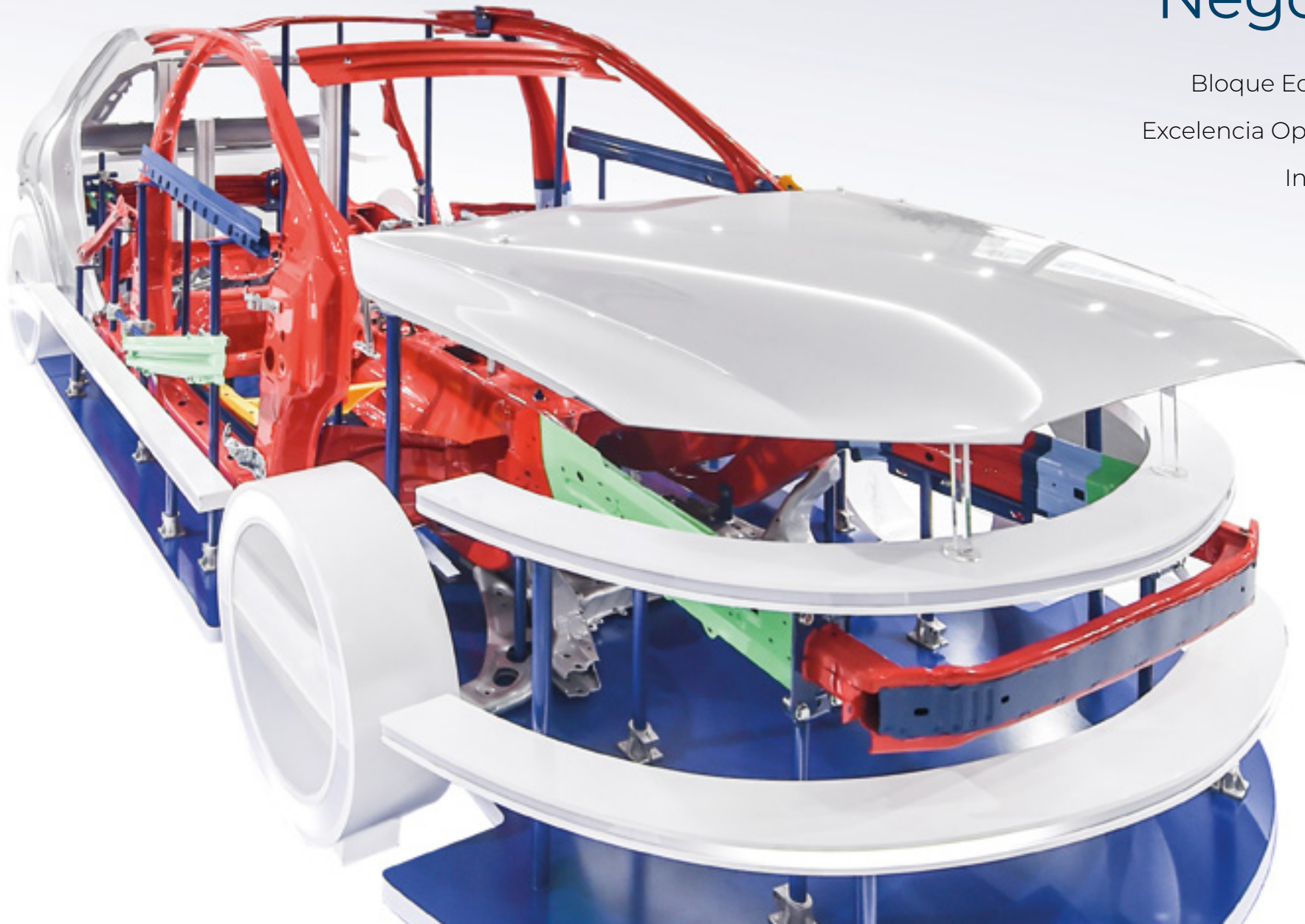
ANEXOS

# Desarrollo de Negocio 4

Bloque Económico 4.1

Excelencia Operacional 4.2

Innovación 4.3





1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### 4.1. Bloque Económico

#### EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS Y RESULTADOS

##### Contexto Macroeconómico y Evolución del Sector

Según la actualización de enero del World Economic Outlook (WEO), el crecimiento económico global alcanzó el 5,9% en 2021. El crecimiento fue impulsado por una combinación de los paquetes de estímulo fiscal aplicados por la mayoría de las economías avanzadas y los resultados positivos de la campaña de vacunación contra el COVID-19. Sin embargo, la economía mundial ha entrado en 2022 en una posición más débil debido a la propagación de las nuevas variantes del COVID que han vuelto a restringir la movilidad. Además, el aumento de los precios de la energía y las interrupciones del suministro han provocado una inflación más alta y generalizada en todo el mundo. El Fondo Monetario Internacional (FMI) espera ahora un crecimiento del PIB mundial del 4,4% en 2022, un 0,5% menos que las proyecciones del WEO de octubre de 2021.

Además del impacto negativo del brote de COVID-19, el sector del automóvil también se ha visto fuertemente afectado por la escasez de semiconductores durante 2021, especialmente durante el tercer trimestre. Según la actualización de IHS a febrero de 2022, los volúmenes crecieron un 3,1% en la huella de Gestamp durante 2021, alcanzando los 70,2 millones de unidades, lo que supone 10,5 millones de unidades por debajo de los niveles pre-pandémicos (2019). Una vez más, Gestamp ha superado al mercado alcanzando un crecimiento de los ingresos en moneda constante del 11,2% (en la huella de Gestamp - datos de IHS a febrero de 2022) o un rendimiento superior al mercado en 11,8 puntos porcentuales sobre una base ponderada. Una vez más, Gestamp ha superado al mercado del automóvil en todas las regiones en las que está presente.





- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

Durante 2021, América del Sur (Mercosur) y Asia fueron las dos regiones que mostraron un mayor crecimiento de la producción (+16,0% y +5,3%, respectivamente), seguidas de América del Norte (NAFTA) (+2,5%), mientras que tanto Europa Occidental como Europa Oriental experimentaron descensos en los volúmenes de producción (6,2% y -0,3%, respectivamente) (en la huella de Gestamp según IHS a febrero de 2022) debido principalmente al impacto de la escasez de semiconductores.

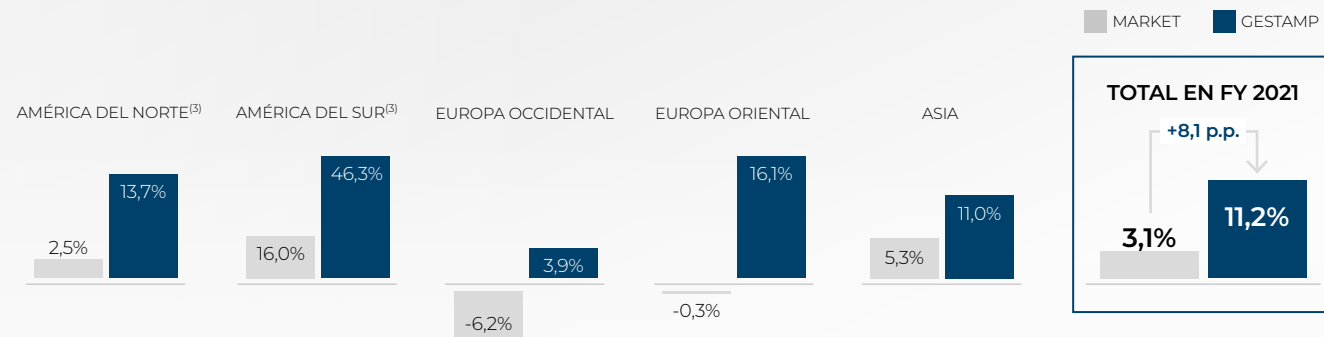
Según IHS (a febrero de 2022), se espera que la producción mundial de automóviles aumente un 9,4% en 2022 y un 7,9% en 2023 en la huella de producción de Gestamp, recuperando la producción perdida en 2021 debido a la escasez de semiconductores. En consecuencia, a finales de 2022, los volúmenes de producción del mercado deberían seguir siendo 3,9 millones inferiores a los de 2019. Según IHS, se espera que la crisis de escasez de semiconductores comience a estabilizarse durante la primera mitad del año, aunque todavía debería tener algo de impacto en ese período, y entrar en una fase de recuperación durante la segunda mitad de 2022.

Asimismo, la pandemia ha impulsado aún más el crecimiento de los vehículos eléctricos (VE), ya que, en la mayoría de las economías avanzadas, sobre todo en Europa, han empezado a aplicarse normativas más estrictas, subvenciones a la compra e incentivos fiscales. Según el Pacto Verde Europeo, para 2030 los fabricantes de automóviles deben reducir las emisiones de los nuevos vehículos en un 55%, y llegar al 100% en 2035. En este contexto, se espera que los vehículos eléctricos experimenten un fuerte crecimiento en los próximos años y los principales fabricantes de automóviles ya están realizando importantes inversiones para desarrollar sus plataformas de vehículos eléctricos. Gestamp está bien posicionada para aprovechar esta tendencia, dado nuestro enfoque en soluciones de aligeramiento y en nuevos productos para los vehículos eléctricos, como la caja de baterías.

### Crecimiento de Ingresos Gestamp a TC Constante<sup>(1)</sup> vs. Crecimiento de Producción en Mercado con Presencia de Gestamp



Rendimiento ponderado<sup>(2)</sup> **11,8%** p.p. superior al del mercado en FY 2021



1. Durante el crecimiento de Gestamp a tipo de cambio constante para la comparativa con los volúmenes de producción. El crecimiento del volumen de producción se basa en mercados en los que Gestamp cuenta con plantas productivas (datos de IHS a febrero de 2022). Europa Occidental incluye Marruecos en línea con nuestro reporting

2. Rendimiento del mercado y Gestamp ponderado con mix geográfico de FY 2021

3. América del Norte corresponde a NAFTA / América del Sur corresponde a Mercosur



- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza
- ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Resumen de los Datos Financieros

El ejercicio 2021 estuvo marcado por la recuperación de la pandemia del COVID-19, compensada en parte por las interrupciones en la cadena de suministro debidas a la escasez de semiconductores en la industria del automóvil. Los ingresos aumentaron un +8,5% en 2021, alcanzando los 8.092,8 millones de euros, lo que supone un aumento del +11,2% a tipo de cambio constante, superando al mercado en 8,1 puntos porcentuales (en comparación con el crecimiento del volumen de producción del mercado en la huella de producción de Gestamp - datos de IHS a febrero de 2022 de +3,1%). En términos de rentabilidad, el EBITDA en 2021 alcanzó los 997,6 millones de euros con una mejora implícita del +31,7% (+36,7% a tipo de cambio constante) en comparación con 2020, excluyendo el impacto del Plan de Transformación. El margen de EBITDA se situó en el 12,3% en 2021, mostrando un sólido rendimiento gracias a los beneficios de las medidas de eficiencia y el Plan de Transformación implementados en 2020. El beneficio neto reportado en el período alcanzó los 155,4 millones de euros, frente a los 71,2 millones de euros de pérdida neta (excluyendo el impacto del Plan de Transformación) en 2020.

En el ejercicio 2021 el capex de Gestamp disminuyó en 29,2 millones de euros (incluyendo NIIF 16), es decir, un 5,2% hasta alcanzar los 531,2 millones de euros frente a 560,4 millones de euros en 2020.

El capex total incluye principalmente inversiones en crecimiento, recurrentes y en inmovilizado intangible. Las inversiones en crecimiento se destinan principalmente a inversiones en nuevas plantas (greenfields), expansiones de plantas y nuevos productos/ tecnologías para clientes. Las inversiones recurrentes se dedican en su mayor parte a inversiones para reemplazar programas ya existentes y el adecuado mantenimiento de nuestro equipamiento productivo. Por último, las inversiones en inmovilizado intangible incluyen entre otros conceptos la activación de una parte de los gastos de I+D.

Millones de Euros	2020	2021
Inversiones en crecimiento	158,5	187,7
Inversiones recurrentes	258,4	241,0
Inversiones en inmovilizado intangible	76,9	95,4
<b>Inversiones en inmovilizado (excl. IFRS 16)</b>	<b>493,8</b>	<b>524,0</b>
Impacto NIIF 16	66,6	7,2
<b>Inversiones en inmovilizado</b>	<b>560,4</b>	<b>531,2</b>

Los ingresos aumentaron un +8,5% en 2021, alcanzando los 8.092,8 millones de euros, lo que supone un aumento del +11,2% a tipo de cambio constante, superando al mercado en 8,1 puntos porcentuales

La deuda financiera neta de Gestamp a finales de 2021 ascendía a 1.868,1 millones de euros excluyendo el impacto de NIIF 16, resultando un ratio de apalancamiento de 2,05x (Deuda financiera neta / EBITDA sin NIIF16). Por otro lado, la Deuda financiera neta alcanzó los 2.266,4 millones de euros incluyendo el impacto de NIIF 16 para el final del año terminado el 31 de diciembre de 2021, lo que implica un ratio de apalancamiento del 2,27x (Deuda financiera neta / EBITDA).

A continuación, se detallan las principales métricas en 2021 en comparación con 2020:

Millones de Euros	2020	2021	% Variación
Ventas	7.455,8	8.092,8	+8,5%
EBITDA (excl. impacto del Plan de Transformación)	757,3	997,6	+31,7%
EBIT (excl. impacto del Plan de Transformación)	158,3	413,5	+160,4%
Resultado antes de impuestos (excl. impacto del Plan de Transformación)	-63,4	277,7	n.s.
Resultado atribuible (excl. impacto del Plan de Transformación)	-71,2	155,4	n.s.
Patrimonio neto	1.953,6	2.221,4	+13,7%
Deuda financiera neta	2.485,0	2.266,4	-8,8%
Inversiones en inmovilizado	560,4	531,2	-5,2%

En 2021, Gestamp ha cumplido todos los objetivos comunicados al mercado: i) un rendimiento superior en +8,1 p.p. al crecimiento de los volúmenes de producción de automóviles, ii) un margen de EBITDA que se sitúa en el 12,3% frente al >12% guiado, iii) capex por debajo del 6,5% de las ventas, en línea con nuestro objetivo y iv) una deuda neta de 2.266,4 millones de euros, con una reducción de 218,6 millones de euros frente a la reducción de 100 millones de euros prevista.



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

**4. Desarrollo de Negocio**

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Cifra de negocio por producto

La cifra de negocios aumentó en el periodo hasta 8.092,8 millones de euros, de los cuales Carrocería (Body-in-White) y Chasis representaron 6.666,8 millones de euros, Mecanismos representaron 915,3 millones de euros y, por último, Tooling y Otros representaron 510,8 millones de euros en 2021.

### Cifra de Negocio y EBITDA por Segmento Geográfico

Cifra de negocio – Millones de Euros	2020	2021	% Variación
Europa Occidental	3.180,3	3.316,5	4,3%
Europa Oriental	1.209,0	1.285,7	6,3%
América del Norte (NAFTA)	1.658,9	1.846,4	11,3%
América del Sur (Mercosur)	391,3	494,8	26,4%
Asia	1.016,3	1.149,5	13,1%
<b>Total</b>	<b>7.455,8</b>	<b>8.092,8</b>	<b>8,5%</b>

EBITDA (excl. PT) – Millones de Euros	2020	2021	% Variación
Europa Occidental	264,9	339,1	28,0%
Europa Oriental	183,0	235,1	28,4%
América del Norte (NAFTA)	155,4	201,9	29,9%
América del Sur (Mercosur)	9,2	56,4	512,0%
Asia	144,7	165,1	14,1%
<b>Total</b>	<b>757,3</b>	<b>997,6</b>	<b>31,7%</b>

#### Europa Occidental

Los ingresos en 2021 aumentaron en 136,2 millones de euros, es decir, un 4,3% (+3,9% a tipo de cambio constante), hasta los 3.316,5 millones de euros, frente a los 3.180,3 millones de euros de 2020. El crecimiento en esta región ha sido el más débil del año, ya que se ha visto fuertemente afectada por la escasez de semiconductores.

El EBITDA en 2021 experimentó un incremento de 74,2 millones de euros, o un 28,0% (+27,7% a tipo de cambio constante), hasta los 339,1 millones de euros desde los 264,9 millones de 2020. El margen de EBITDA en la región ha alcanzado el 10,2% frente al 8,3% en 2020.

#### Europa Oriental

Durante 2021, los ingresos aumentaron en 76,7 millones de euros, es decir, un 6,3% (+16,1% a tipo de cambio constante), hasta los 1.285,7 millones de euros, frente a los 1.209,0 millones del

año anterior. La región tuvo un impacto por el tipo de cambio, principalmente en Turquía, lo que afectó negativamente a nuestros resultados.

El EBITDA durante 2021 aumentó en 52,1 millones de euros, es decir, un 28,4% (+45,4% a tipo de cambio constante), hasta 235,1 millones de euros, frente a 183,0 millones de euros en 2020.

El margen de EBITDA en la región se situó en el 18,3% en 2021, mejorando respecto al 15,1% registrado el año pasado.

#### América del Norte (NAFTA)

En 2021, los ingresos aumentaron en 187,5 millones de euros, es decir, un 11,3% (+13,7% a tipo de cambio constante), hasta los 1.846,4 millones de euros, frente a los 1.658,9 millones de euros de 2020.

El EBITDA en 2021 mejoró en 46,5 millones de euros, o en un 29,9% (+31,6% a tipo de cambio constante), hasta los 201,9 millones de euros desde los 155,4 millones de euros del año 2020. El margen de EBITDA alcanzó un 10,9%.

#### América del Sur (Mercosur)

Los ingresos en 2021 aumentaron en 103,5 millones de euros, es decir, un 26,4% (+46,3% a tipo de cambio constante), hasta los 494,8 millones de euros, frente a los 391,3 millones de euros de 2020. Esta región es la que ha mostrado un mayor rendimiento en el año, ya que estuvo muy afectada por la COVID-19 en 2020. Sin embargo, también hemos visto algunos vientos en contra por el tipo de cambio tanto en Brasil como en Argentina, con un impacto negativo en nuestros resultados en la región.

Durante 2021, el EBITDA aumentó en 47,2 millones de euros (+54,7 millones de euros a tipo de cambio constante), hasta los 56,4 millones de euros desde los 9,2 millones de euros de 2020. En 2021, el margen de EBITDA mostró una importante mejora, alcanzando un 11,4% desde el 2,4% registrado en 2020.

#### Asia

Los ingresos en 2021 aumentaron en 133,1 millones de euros, es decir, un +13,1% (+11,0% a tipo de cambio constante), hasta los 1.149,5 millones de euros, frente a los 1.016,3 millones de 2020.

El EBITDA durante 2021 aumentó en 20,4 millones de euros, o en un 14,1% (+12,2% a tipo de cambio constante), hasta los 165,1 millones de euros desde 144,7 millones de euros en 2020. El margen de EBITDA alcanzó un 14,4%.



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### DEUDA Y LIQUIDEZ

A 31 de diciembre de 2021 la Deuda financiera neta ascendía a 2.266,4 millones de euros, resultando en un ratio de apalancamiento (Deuda financiera neta / EBITDA) de 2,27x incluyendo el impacto de la NIIF 16. Excluyendo dicho impacto, la Deuda financiera neta se situaba en los 1.868,1 millones de euros, resultando en un ratio de apalancamiento de 2,05x versus el 3,08x a 31 de diciembre de 2020.

Millones de Euros	2020	2021
Deudas financieras no corrientes	3.750,2	3.015,2
Deudas con entidades de crédito y títulos de deuda	3.254,0	2.509,2
Arrendamiento financiero	403,6	369,1
Deudas con partes relacionadas	72,0	119,6
Otros recursos ajenos	20,6	17,5
Deudas financieras corrientes	1.070,8	796,3
Deudas con entidades de crédito	717,1	326,4
Arrendamiento financiero	75,7	77,2
Deudas con partes relacionadas	53,3	9,4
Otros recursos ajenos	224,7	383,3
<b>Deuda bruta</b>	<b>4.821,0</b>	<b>3.811,7</b>
<b>Deuda Financiera Neta</b>	<b>2.485,0</b>	<b>2.266,4</b>
EBITDA sin costes de Plan de Transformación	757,3	997,6
Ratio de apalancamiento (Deuda Financiera Neta / EBITDA)	3,28x	2,27x
Ratio de apalancamiento (excluyendo NIIF 16)	3,08x	2,05x

Nuestro endeudamiento con entidades de crédito y títulos de deuda a largo plazo se compone principalmente de 394 millones de euros de bonos senior garantizados emitidos en 2018 y con vencimiento en 2026, 83 millones de euros de bonos senior (bono Schuldschein) emitidos en 2019, 929 millones de euros de un préstamo senior garantizado firmado originalmente el 19 de abril de 2013, de 360 millones de euros de deuda con el Banco Europeo de Inversiones y 745 millones de euros de principal agregado en otras financiaciones bilaterales.

Millones de Euros	2020	2021
Efectivo y otros medios líquidos	2.304,6	1.480,2
Inversiones financieras corrientes	31,4	65,1
Revolving credit facilities	0,0	325,0
Límites de líneas de crédito no dispuestos a c/p	302,4	265,3
Límites de líneas de crédito no dispuestos a l/p	235,0	191,2
<b>Total</b>	<b>2.873,4</b>	<b>2.326,8</b>

Nuestra fuente principal de liquidez es nuestro flujo de caja operativo. El flujo de efectivo neto de actividades operativas ascendió a 827,4 millones de euros en 2021. Adicionalmente, Gestamp cuenta con un Revolving Credit Facility de 325 millones de euros con vencimiento en 2025 que no está dispuesto a 31 de diciembre de 2021, así como 191,2 millones de euros en líneas de crédito con vencimiento superior a 12 meses que a 31 de diciembre de 2021 no se encontraban dispuestas y 268,4 millones de euros en líneas de crédito con vencimiento inferior a 12 meses, de los cuales 3,1 millones de euros han sido dispuestas a 31 de diciembre de 2021. Estas líneas de crédito generalmente se renuevan cada año, no tienen ninguna garantía y tienen cláusulas estándar.



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### EVOLUCIÓN PREVISIBLE DEL GRUPO

Se espera que los volúmenes de producción mundial de automóviles experimenten un sólido crecimiento en 2022, apoyados por la progresiva disminución de las interrupciones de la cadena de suministro asociadas a la escasez de semiconductores. Según IHS (a febrero de 2022), se espera que la producción mundial de vehículos ligeros aumente un 9,4% en 2022 frente a 2021 en la huella de Gestamp.

El 15 de junio de 2021 Gestamp celebró su primer Capital Markets Day para ofrecer una actualización de las tendencias y el entorno del mercado y presentar sus objetivos estratégicos y financieros a corto y medio plazo. La estrategia de Gestamp en el futuro seguirá basada en sus cuatro pilares estratégicos probados: diferenciación tecnológica, excelencia operativa, presencia global y solidez financiera.

Gestamp seguirá centrando sus esfuerzos en la industria 4.0 para avanzar desde las fábricas digitales hacia un nuevo modelo de fábrica inteligente y conectada, con el fin de mejorar la eficiencia de sus procesos, así como la calidad de sus productos. Además, se presentó el Plan ATENEA, destinado a mejorar la excelencia operativa trabajando en la organización, los procesos y los sistemas.

#### Objetivos 2022

Durante nuestro Capital Markets Day, proporcionamos objetivos financieros para el año 2022. Nuestros objetivos se basaban en varias palancas clave: i) volúmenes de mercado similares a los de 2019, ii) reducción de costes fijos, iii) estabilización operativa, iv) despliegue de la industria 4.0 en nuestras fábricas y v) la implantación de las iniciativas de ATENEA.

Varias de estas palancas clave para llegar a nuestros objetivos han cambiado, principalmente el entorno de volumen de producción de automóviles, pero también el escenario de las materias primas y la inflación. Estos factores se basan en impactos externos que están fuera de nuestro control. En 2022 se espera que el volumen de producción de automóviles se sitúe en 84 millones de vehículos (frente a los 90 millones previstos en el momento del Capital Markets Day), lo que supone una caída de casi 6 millones de vehículos o un -6,2%. En 2022 también se espera una subida sin precedentes de los precios del acero y presiones inflacionistas significativas (en los costes de la energía y la mano de obra), algunas de las cuales ya han afectado a nuestras cifras del segundo semestre de 2021.

En el caso del acero, los precios spot han experimentado un aumento sin precedentes durante 2021, con una media de 500 euros por tonelada. Este aumento afectará a los contratos de automóviles durante 2022, ya que los precios van a ponerse en línea con los precios spot. El acero representa alrededor del 88% de nuestras compras de materia prima de 2021. Gestamp cuenta con mecanismos de transferencia a través de los cuales las fluctuaciones de precios se trasladan a los clientes. Los aumentos de los precios del acero variarán significativamente según la región y el cliente, siendo Europa la región más afectada.

En este contexto, nuestros objetivos financieros son los siguientes: i) en ingresos seguimos esperando un rendimiento superior al del mercado en un dígito medio a tipo de cambio constante, mientras que el aumento del precio del acero añadirá un 10 - 15% de crecimiento adicional de los ingresos, y ii) esperamos que el margen de EBITDA, excluyendo las materias primas, se sitúe entre el 12,5% y el 13,0%. El impacto de las materias primas y las presiones inflacionistas se situará en torno a los 150-200 puntos básicos. Se espera que nuestro EBITDA en términos absolutos crezca entre un 13% y un 15%, es decir, entre 130 y 150 millones de euros.

Nuestros objetivos de capex y flujo de caja libre se mantienen sin cambios: i) continuamos con la política de moderación del capex y esperamos situarnos en niveles cercanos al 7% de los ingresos (excluyendo el impacto de las materias primas), y ii) esperamos una generación de flujo de caja libre superior a 200 millones de euros (el flujo de caja libre se define como la reducción de la deuda neta, excluyendo adquisiciones de minoritarios, dividendos, recompras de acciones y posibles fusiones y adquisiciones).

#### Atractivas oportunidades derivadas de la electrificación

Gestamp sigue centrada en captar nuevas oportunidades, especialmente vinculadas a la electrificación. La transición del tren de potencia hacia los vehículos eléctricos es un punto clave para nuestros clientes y está cobrando un fuerte impulso. Como referencia, se espera que los vehículos eléctricos representen el 35% de la producción total de vehículos ligeros en 2028, frente a la estimación de junio de 2021 del 28% (basada en datos de IHS e incluye BEV y PHEV), lo que supone un aumento del 25% o 7,3 millones de vehículos. Nuestra experiencia tecnológica centrada en las soluciones de aligeramiento, el desarrollo de nuevos contenidos con un alcance más amplio en torno a los sistemas de baterías (productos y soluciones), la entrada en nuevos OEMs puramente eléctricos y nuevas necesidades de subcontratación de componentes suponen considerables oportunidades de crecimiento para Gestamp en torno al vehículo eléctrico.







1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## LA COMPAÑÍA EN EL MERCADO DE CAPITALES

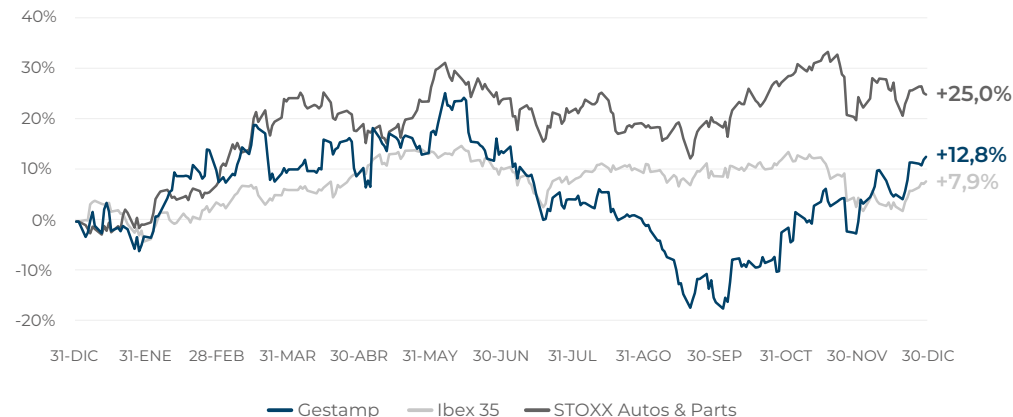
### Evolución Bursátil

El 7 de abril de 2017, Gestamp debutó como compañía pública en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia y fue integrada en el Sistema de Interconexión Bursátil Español (SIBE) con el ticker "GEST". La oferta final consistió en 156.588.438 acciones (oferta inicial de 155.388.877 más la ejecución de 1.199.561 acciones correspondientes al Greenshoe de 23.308.331 de acciones). El precio de salida se estableció en 5,60€/acción implicando una capitalización bursátil inicial de 3.222 millones de euros.

Desde diciembre de 2017, las acciones de Gestamp están incluidas en el índice IBEX Medium Cap.

A 31 de diciembre de 2021, el 72,966% del capital social estaba controlado (directa e indirectamente) por Acek Desarrollo y Gestión Industrial S.L. (el holding industrial de la familia Riberas), siendo el 60,441% propiedad de Acek y el 12,525% de Mitsui. El capital flotante total de Gestamp era de 27,034% a 31 de diciembre de 2021 (incluyendo las acciones que son propiedad del Consejo de Administración y las acciones propias de la compañía operadas por JB Capital Markets bajo el contrato de liquidez).

A continuación, se muestra la evolución de la acción de Gestamp desde el 1 de enero de 2021:



A 31 de diciembre de 2021, las acciones de Gestamp acumulaban un rendimiento positivo del 12,8% desde el 31 de diciembre de 2020, situando su capitalización bursátil en los 2.561 millones de euros al final del año. El volumen total negociado durante 2021 fue de 131,1 millones de acciones, o 538,9 millones de euros.

Las acciones alcanzaron su nivel máximo del año el 7 de junio (4,95 euros) y su nivel mínimo el 4 de octubre de 2021 (3,27 euros). Durante 2021, el precio medio de la acción se situó en 4,15 euros.

A continuación, se muestra la información más relevante sobre la evolución de Gestamp en el mercado bursátil en 2021 y 2020:

Euros	2020	2021
Número total de acciones	575.514.360	575.514.360
Precio de la acción a final de año	3,95	4,45
Capitalización bursátil a final de año (en miles)	2.271	2.561
Precio Máximo	4,25	4,95
Fecha del Precio Máximo	02/01/2020	07/06/2021
Precio Mínimo	1,99	3,27
Fecha del Precio Mínimo	30/07/2020	04/10/2021
Precio medio	2,76	4,15
Volumen total (en acciones)	232.547.384	131.070.639
Volumen diario medio negociado (en acciones)	904.853	511.995
Volumen total (en millones)	638,16	538,88
Volumen medio negociado (en miles)	2.483,11	2.105,00

Datos a cierre del 31 de diciembre de 2021. Fuente: Bloomberg y BME (Bolsas y Mercados Españoles)<sup>3</sup>. América del Norte corresponde a NAFTA / América del Sur corresponde a Mercosur

1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

**4. Desarrollo de Negocio**

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### OPERACIONES CON ACCIONES PROPIAS

Con fecha 27 de julio de 2018, la Sociedad Dominante suscribió un contrato de liquidez con JB Capital Markets, S.V., S.A.U., adaptado a lo previsto en la Circular 1/2017, de 26 de abril, de la CNMV. El marco de este contrato serán las Bolsas de Valores Españolas.

Dicho contrato establece las condiciones en las que el intermediario financiero operará por cuenta del emisor, comprando o vendiendo acciones propias de este último, con el único objetivo de favorecer la liquidez y regularidad de su cotización, y tendrá una duración de 12 meses, entendiéndose tácitamente prorrogado por igual periodo, salvo indicación contraria de las partes.

El importe destinado a la cuenta de efectivo asociada al contrato fue de 9.000 miles de euros.

Las acciones propias a 31 de diciembre de 2021 representan el 0,12% del capital social de la Sociedad Dominante (0,07% a 31 de diciembre de 2020) y totalizan 676.492 acciones (380.048 acciones a 31 de diciembre de 2020), a un precio medio de adquisición de 4,01 euros por acción (3,55 euros a 31 de diciembre de 2020).

Los movimientos durante los ejercicios 2021 y 2020, han sido los siguientes:

	Nº de acciones propias	Miles de Euros
Saldo a 31 de diciembre de 2019	688.549	2.872
Aumentos/Compras	12.011.344	32.885
Disminuciones/Ventas	(12.319.845)	(34.408)
Saldo a 31 de diciembre de 2020	380.048	1.349
Aumentos/Compras	7.670.599	31.796
Disminuciones/Ventas	(7.374.155)	(30.429)
Saldo a 31 de diciembre de 2021	676.492	2.716

El precio de venta de las acciones propias durante el año 2020 detallado en el cuadro anterior ascendió a 30.795 miles de euros (33.758 miles de euros a 31 de diciembre de 2020), generando un resultado positivo de 366 miles de euros (-650 miles de euros a 31 de diciembre de 2020).

El resultado total que asciende a 366 miles de euros (-650 miles de euros a 31 de diciembre de 2020) se ha reconocido en el epígrafe de Reservas distribuibles (Nota 16.b).





- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### BONOS Y CALIFICACIÓN CREDITICIA

En mayo de 2013, el Grupo completó la emisión de bonos a través de la filial Gestamp Funding Luxembourg, S.A., perteneciente al segmento de Europa Occidental. Esta emisión se llevó a cabo por medio de dos tramos, uno de 500 millones de euros a un interés de 5,875% y un segundo de 350 millones de dólares a un interés anual de 5,625%.

El 4 de mayo de 2016, el Grupo emitió un bono, a través de la filial Gestamp Funding Luxembourg, S.A., de 500 millones de euros a un interés anual de 3,5%. Este bono se usó para refinanciar completamente el bono en euros emitido en mayo de 2013 y su interés acumulado. El bono emitido en dólares en 2013 y su interés acumulado fue refinanciado completamente el 17 de junio de 2016 con el tramo A2 del préstamo sindicado concedido el 20 de mayo de 2016. El vencimiento del bono es el 15 de mayo de 2023. El 25 de mayo de 2021, el Grupo amortizó anticipadamente a la par el bono de 500 millones de euros con vencimiento en 2023.

El 20 de abril de 2018, el Grupo emitió un bono, a través de la Sociedad Dominante (Gestamp Automoción S.A.), por un importe total de 400 millones de euros a un interés anual de 3,25%. Esta emisión se dedicó para amortizar parte de la deuda, a largo y corto plazo, existente de Gestamp. El vencimiento del nuevo bono es el 30 de abril de 2026.

Con fecha 31 de diciembre de 2021, la calificación crediticia corporativa de Gestamp Automoción era "BB- / Perspectiva Estable" por Standard & Poor's y "Ba3 / Perspectiva Estable" por Moody's. El 16 de julio de 2021, Moody's elevó la calificación crediticia de Gestamp de "B1" a "Ba3"; la perspectiva pasó de "Positiva a "Estable". Standard & Poor's confirmó la calificación crediticia de "BB- / Perspectiva estable" el 6 de septiembre de 2021.



STANDARD  
& POOR'S



RATING  
CORPORATIVO

BB-

Perspectiva **ESTABLE**

Última Revisión  
06/09/2021

RATING BONOS

BB

Perspectiva **ESTABLE**

Última Revisión  
06/09/2021

MOODY'S



RATING  
CORPORATIVO

Ba3

Perspectiva **ESTABLE**

Última Revisión  
16/07/2021

RATING BONOS

Ba3

Perspectiva **ESTABLE**

Última Revisión  
16/07/2021



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### POLÍTICA DE DIVIDENDO

En 2018, el Consejo de Administración de Gestamp aprobó la nueva política de dividendos. Gestamp continuará distribuyendo anualmente un dividendo total equivalente aproximadamente al 30% del beneficio neto consolidado de cada ejercicio, distribuyéndolo a través de dos pagos, anticipando parte del pago con un dividendo a cuenta:

- I. Un primer pago, mediante la distribución de un dividendo a cuenta, que se aprobará en virtud de acuerdo del Consejo de Administración en Diciembre de cada año y se abonará entre los meses de Enero y Febrero del año siguiente.
- II. Un segundo pago, mediante la distribución de un dividendo ordinario, que se aprobará en virtud de acuerdo de la Junta General Ordinaria de Accionistas al tiempo de la aprobación de las cuentas anuales y se abonará entre los meses de Junio y Julio de cada año.

Debido al saldo negativo del resultado neto en 2020 y en línea con nuestra política de dividendos, no hubo distribución de dividendos en 2021 con cargo a los resultados financieros de 2020.

En diciembre de 2021, el Consejo de Administración aprobó la distribución de un dividendo a cuenta en enero de 2022 con cargo a los resultados financieros de 2021. El pago tuvo lugar el 12 de enero de 2022 por un importe bruto de 0,038 euros por acción.

### CALIFICACIONES BAJO CRITERIOS ESG

El número de agentes financieros (reguladores, inversores, analistas, agencias de rating, bancos) que incorporan los denominados Criterios ESG (Ambiental, Social y Gobierno Corporativo) en su toma de decisión está creciendo exponencialmente.

Por otro lado, los fabricantes de automoción, nuestros clientes, en su búsqueda de contar con los mejores proveedores y hacer de su cadena de valor más sostenible, han empezado a su vez, a tener en cuenta las evaluaciones ESG en la adjudicación de nuevos proyectos, en los que Gestamp está por encima de la media del sector.

Gestamp ha sido evaluada en materia de sostenibilidad por diversos analistas ESG:



Aparición en el Sustainability Year Book 2022 como la 8ª empresa del sector de componentes de automoción a nivel mundial.\*

\*Gestamp no es elegible en el DJSI World ni DJSI Europe por no llegar a la capitalización bursátil requerida.

59/100



TOP 2% de la industria proveedora del metal a nivel mundial.

Medalla de plata.

65/100



8ª posición en el sector de la automoción (fabricantes y componentes).

53/100



Gestamp es una de las compañías españolas que pertenecen al índice FTSE4GOOD Index.

3,8/5



Gestamp ha sido reconocida por su lucha contra el cambio climático y en la gestión de los recursos hídricos en los rankings:

CDP CLIMATE **B**  
SUPPLIER ENGAGEMENT **A**  
CDP WATER **B**

Nota- la presencia en rankings ESG ha sido actualizada con fecha 28 de febrero de 2022.



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

**4. Desarrollo de Negocio**

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### OTRA INFORMACIÓN RELEVANTE

#### Periodo Medio de Pago a Proveedores

Las sociedades españolas del Grupo han adaptado sus procesos internos y su política de plazos de pago a lo dispuesto en la Ley 15/2010, por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales. En este sentido, las condiciones de contratación en el ejercicio 2020 a proveedores comerciales correspondientes a la actividad industrial de fabricación de piezas radicados en territorio español han incluido periodos de pago iguales o inferiores a los 60 días en el ejercicio 2021 como 2020, según lo establecido en la Disposición transitoria segunda de la citada ley (ver Nota 35).

Por motivos de eficiencia y en línea con los usos habituales del comercio, las sociedades españolas del Grupo tienen establecido, básicamente, un calendario de pago a proveedores en virtud del cual los pagos se realizan en días fijos, que en las principales sociedades son dos veces al mes.

En términos generales, durante los ejercicios 2020 y 2021, los pagos realizados por las sociedades españolas a proveedores, por contratos celebrados con posterioridad a la entrada en vigor de la Ley 15/2010, no han excedido de los límites legales de aplazamiento. Los pagos a proveedores españoles que durante los ejercicios 2020 y 2021 han excedido el plazo legal establecido han sido, en términos cuantitativos, de escasa relevancia y son derivados de circunstancias o incidencias ajenas a la política de pagos establecida, entre los que se encuentra, principalmente, el cierre de los acuerdos con los proveedores en la entrega de bienes o prestación de servicios o procesos puntuales de tramitación.

Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2021 y 2020 no hay importes pendientes de pago a proveedores radicados en territorio español que excedían el plazo legal de pago.

#### Hechos Posteriores

No existen hechos posteriores significativos a 31 de diciembre de 2021.





1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

## 4.2. Excelencia Operacional

## NUESTRO ENFOQUE

La competitividad, basada en la calidad, eficiencia y eficacia, es uno de los pilares estratégicos de Gestamp. Con la mirada puesta en el largo plazo, en Gestamp buscamos la mejora continua de nuestros procesos y operaciones para ser eficientes a todos los niveles. En un sector competitivo como el del automóvil es necesario destacar en lo que hacemos. Nuestras operaciones y la gestión deben ser excelentes.

Para conseguir la excelencia operacional, en Gestamp contamos con:

- **Una estructura organizacional** para maximizar la eficiencia operativa, de tal forma que:
  - Nuestras unidades de negocio se centran en clientes, productos, innovación de procesos e I+D.
  - Nuestras divisiones geográficas están enfocadas en mejorar los procesos productivos y de la rentabilidad.
  - Cada planta productiva es una entidad que genera beneficios.
- **Programas corporativos** que facilitan la coordinación y eficiencia de proyectos con un mismo propósito a nivel mundial.
- **Un sistema para el control y gestión de nuestros proveedores** que facilita la minimización de riesgos asociados a la cadena de suministro.
- **Un modelo de Industria 4.0** que nos permite conjugar información de forma integral e inteligente de tareas de personas, procesos productivos y máquinas a través distintos soportes digitales (desde sensores y dispositivos inteligentes hasta sistemas completos).





- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza
- ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### PLAN DE TRANSFORMACIÓN DE GESTAMP

Con el objetivo de estar preparados para el futuro y los cambios que exigen el mundo y el mercado inciertos de hoy, Gestamp ha lanzado en 2021 un Plan de transformación para seguir creciendo y mejorando.

Este proyecto va a ser un hito clave para el futuro del Grupo y pretende aprovechar todo lo que ha hecho que Gestamp tenga éxito en el pasado para mantener la competitividad en el futuro.

El programa de transformación busca mejorar la eficiencia y la eficacia de las funciones corporativas y las capas operativas en procesos, sistemas, organización y cultura.

Todo el plan va a estar impulsado por la organización. Todos los niveles de la empresa se implican mediante la movilización de los líderes para que asuman un papel activo en el proceso.

El proyecto se ha lanzado en 2021 y tendrá diferentes oleadas que se extenderán en el tiempo, siendo un proyecto vivo en el que algunas iniciativas tardarán más que otras.

Este ambicioso plan forma parte de la estrategia de Gestamp y va a ser clave para conseguir el reto del futuro, con el objetivo de consolidar la excelencia operativa en nuestras fábricas y la transición hacia funciones corporativas de mayor valor añadido.



Impulsado por la organización



Estructurado en «oleadas de transformación»



Regulado con un modelo de gobernanza claro



Supervisado con total transparencia

### Programa de Transformación ATENEA

01

Es un programa de transformación para **mejorar la eficiencia y la eficacia** en toda la organización en lo que respecta a procesos, sistemas, organización y cultura, que abarca tanto funciones corporativas como operativas.

02

Aprovecha **los valores de Gestamp como pilares clave** para apoyar cada proyecto de transformación, dada su contribución fundamental al reciente éxito de crecimiento del Grupo

03

Crearé un **ecosistema multidisciplinar** que aglutine operaciones, funciones corporativas, sistemas informáticos y datos, organización y cultura para atender las necesidades de Gestamp

04

Se trata de **una iniciativa de creación de valor incremental** a través de oleadas de transformación de estructuras, un modelo de gobernanza claro y un sistema de supervisión con indicadores KPI transparentes

Los proyectos de transformación y el modelo de gobernanza de ATENEA garantizarán un impacto positivo en la cultura, la organización y ESG

#### Cultura

- Modos de trabajo comunes en todas las geografías y funciones.
- Un ecosistema de colaboración interfuncional.
- Formalización de procesos de gestión (por ejemplo: compromiso con los resultados, supervisión, responsabilidad).
- Mecanismos de comunicación claros.

#### Organización

- Refuerzo del liderazgo con objetivos compartidos.
- Nuevas funciones y responsabilidades en torno al modelo de gobernanza de los proyectos de transformación.
- Un mayor nivel de integración entre las divisiones y las funciones corporativas.

#### ESG (ambiental, social y gobernanza):

- Garantizar la alineación de ATENEA con ESG.



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

**4. Desarrollo de Negocio**

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### CALIDAD

En el sector de la automoción, cada una de las piezas que componen el producto final es determinante para asegurar el correcto funcionamiento de la cadena de ensamblaje del fabricante, la calidad del vehículo e incluso, para algunos productos, la seguridad de los usuarios.

Por estas razones, el sector es pionero en la aplicación de sistemas de calidad en toda la cadena de valor. Nuestros clientes nos exigen productos con cero defectos, en la cantidad requerida y en los plazos establecidos para asegurar tanto la calidad del producto final como el correcto funcionamiento de su actividad

#### Sistemas de calidad

Todas nuestras plantas productivas han desarrollado y mantienen un sistema de gestión de la calidad que cuentan con las certificaciones internacionales requeridas por nuestros clientes, principalmente la IATF 16949, incluyendo en algún caso certificaciones de Sistemas de Gestión Ambiental y de Seguridad y Salud en el trabajo.

Estos Sistemas de Gestión nos ayudan a mejorar continuamente, enfocándonos en el cliente, promoviendo la prevención frente a la detección, con la consiguiente reducción de defectos y desperdicios en la cadena de suministro, de una forma sostenible y segura.

Durante el año 2021, se ha potenciado el uso de las herramientas desplegadas en el área de sistemas de calidad para mitigar los efectos de la pandemia. Además, se han adoptado medidas adicionales de flexibilidad para mitigar los efectos negativos derivados de las tensiones en la cadena de suministro, siendo notables los resultados tanto a nivel corporativo, como a nivel divisional y sobre todo de las plantas productivas. Todo esto ha permitido una adaptación positiva de las plantas a la situación cambiante.

Además, en 2021 se ha continuado con el desarrollo e implantación del proyecto para la reducción de los costes relacionados con la calidad. Este proyecto incluye la definición de un nuevo modelo de costes relacionados con la calidad, basado en estándares internacionales y en buenas prácticas del sector, y la aplicación práctica del modelo, incluyendo el registro de los mismos en los sistemas informáticos ya disponibles, así como el análisis de estos costes y el establecimiento de planes de mejora para su reducción.

**ENFOQUE DE CALIDAD  
EN GESTAMP**

LA VOZ DE LOS CLIENTES

UN SISTEMA COMÚN DE  
CALIDAD DE GESTAMPFOCO EN UNA CALIDAD  
SOSTENIBLE EN EL TIEMPO

#### PROPUESTA DE VALOR

- Mejora continua en el nivel de calidad interno de Gestamp en respuesta a las crecientes exigencias de nuestros clientes y de productos con mayores requisitos.
- Presencia de la calidad en todo el ciclo de vida del producto, desde la concepción del producto, la entrega y hasta las actividades posteriores a la misma.
- Priorización de la calidad preventiva basada en una adecuada gestión del riesgo.
- Centrada en la mejora continua para alcanzar el objetivo de cero defectos.
- Enfocado en una visión de cliente común para las distintas plantas.

#### SER CONSCIENTES DE LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD

- Una cultura de Calidad difundida a lo largo de toda la organización.
- Asegurar el intercambio de conocimiento dentro de la organización, incluyendo buenas prácticas.
- Un sistema fácil de entender, implantar y usar.
- Cuadro de mando alineado con la estrategia de calidad y enfocado en el ciclo de vida del producto





1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

**4. Desarrollo de Negocio**

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Calidad de clientes

En Gestamp apostamos por construir relaciones sólidas y duraderas basadas en la confianza con nuestros clientes y, para ello, fomentamos el diálogo de manera continua que es lo que nos ayuda a mejorar y satisfacer sus necesidades.

#### Reuniones anuales

Se mantienen reuniones anuales al más alto nivel con los clientes, con el objetivo de revisar los resultados y previsiones a corto plazo, y se analizan las perspectivas, tendencias y oportunidades a más largo plazo. Asimismo, también se analiza el desarrollo de estrategias comunes, nuevas tecnologías y las necesidades que el cliente pueda plantear.

#### Relación en el día a día

Se mantiene contacto directo con el cliente en las actividades del día a día, tanto en la fase de industrialización como en la entrega en serie. Durante la fase de industrialización de los nuevos productos mantenemos un contacto permanente con nuestros clientes, realizando un seguimiento especial para aquellos proyectos considerados estratégicos con el objetivo de asegurar una respuesta adecuada.

Las plantas productivas mantienen un contacto diario con las instalaciones de nuestros clientes: se trata de un contacto más operativo con el objetivo de dar respuesta de forma ágil a los requerimientos y necesidades del cliente, y así solucionar los problemas que puedan surgir en el día a día.

#### Auditorías de cliente

Por su parte el cliente realiza visitas periódicas a nuestras plantas para realizar auditorías y contribuir a nuestra mejora continua, así como evaluaciones recurrentes que nos permiten conocer nuestro nivel de calidad respecto a otros proveedores del cliente y tomar medidas de actuación en aquellos aspectos que el cliente considera que tenemos margen para la mejora.

#### Seguimiento y controles internos

El seguimiento del desempeño de la calidad de las piezas entregadas a nuestros clientes se realiza mediante la realización de auditorías internas, tanto de producto como de proceso como de sistemas, así como mediante la utilización de indicadores a todos los niveles de la organización (plantas, regiones, divisiones y corporación).

Todas las incidencias ocurridas durante el año fueron solucionadas entre los fabricantes de automóviles y el Grupo, gestionándose las mismas de manera favorable en unos plazos de tiempo óptimos. Esto ha permitido que el usuario final no haya experimentado inconveniente alguno, de forma que ningún vehículo en manos del usuario final ha sido llamado a revisión por causas relacionadas con los productos suministrados por el Grupo durante 2021.

La forma en la que se han gestionado estas incidencias ha sido clave en la resolución de las mismas, por lo que no ha sido necesario activar las garantías de seguro que el Grupo tiene contratadas.





1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Calidad de Proyectos

Con el objeto de gestionar adecuadamente el riesgo ya desde la fase de proyecto, el área corporativa de calidad proyectos lidera una iniciativa global relacionada con la priorización de los riesgos basada en el llamado ciclo AMFE (Análisis Modal de Fallos y Efectos), uno de los estándares más poderosos del sector.

Con este fin, se está desarrollando un ambicioso programa de mejora de su uso, tanto desde una perspectiva metodológica como del desarrollo de una herramienta de IT, que permitirá mejorar el análisis y detección de fallos potenciales en el diseño del producto o el proceso productivo, así como sus causas, y posteriormente la implementación en las fases de control en producción en serie de las acciones definidas.

En la segunda mitad del año 2021 se ha lanzado la primera fase de este programa en la que se ha cubierto el AMFE de proceso, estando planificado durante el primer trimestre del 2022 el lanzamiento de una segunda fase que cubrirá el plan de control y el flujo de proceso, y una tercera fase que cubrirá el AMFE de diseño.

Uno de los pilares de este proyecto es también la capitalización de experiencias y de integración con otras áreas como la de calidad de los procesos industriales.



### Calidad de Procesos

Desde el área de Calidad Procesos, se facilita a toda la organización un conjunto de estándares y metodologías vinculados a las tecnologías y procesos productivos más críticos para el Grupo, prestando una mayor atención a los procesos especiales (aquellos en los que para poder asegurar que el producto es conforme se ha de destruir la pieza; como por ejemplo piezas con soldadura por arco).

Su objetivo es alinear todas nuestras actividades productivas con los requerimientos de calidad del cliente y las normas internacionales, con el fin de maximizar la calidad y la eficiencia de estos.

Debemos asegurarnos de cumplir con las especificaciones del cliente a lo largo de todos los procesos, hasta la entrega final del producto al cliente.

Hasta la fecha, se han definido los estándares de soldadura por arco, estampación en caliente, piezas de piel, soldadura por resistencia, así como sub-proyectos que van surgiendo de los proyectos principales. Durante el 2021 también se han comenzado a definir los estándares de e-coating, así como un referencial a aplicar para todas las plantas de chasis, incluyendo aspectos de sistema y de cada una de las tecnologías aplicables.

AUMENTAR LA EFICIENCIA DE LOS SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD

Control de Calidad de Gestamp  
**SOLDADURA POR ARCO**

Control de Calidad de Gestamp  
**ESTAMPACIÓN EN CALIENTE**

Control de Calidad de Gestamp  
**SOLDADURA POR RESISTENCIA**

Control de Calidad de Gestamp  
**E-COATING**

**AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN DE CHASIS DE GESTAMP**

INCLUYENDO ACTIVIDADES DE ARMONIZACIÓN

Control de Calidad de Gestamp  
**PIEZAS DE PIEL**

ESTRATEGIA DE EQUIPOS DE CONTROL

Control de Procesos  
**ESTRATEGIA GLOBAL DE TECNOLOGÍA**



- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza
- ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

En 2021, se ha retomado el proceso de certificación de las plantas. Debido a la situación creada por la pandemia, se ha priorizado la tecnología de soldadura por arco para plantas que fabrican piezas de chasis.

Durante el 2022, si la pandemia lo permite, se procederá a retomar la actividad de evaluación de la implantación de las mismas en las plantas productivas.

A lo largo del año 2021, se ha explotado el proyecto global de equipos de control. El proyecto tenía establecidas diversas líneas de actuación como: evaluar el inventario de los equipos disponibles en nuestras plantas productivas en todo el mundo, revisar e identificar los proveedores de estas tecnologías y los límites de las mismas y, finalmente, redactar unas guías completas para las diferentes familias de equipos. Finalmente, también se dispone de una base de datos para poder gestionar todos los equipos y optimizar así el análisis, desde el punto de vista técnico, de las necesidades de las plantas, en la que se ha realizado una mejora a fin de conseguir y explotar el feedback de las plantas.

### PROYECTO GLOBAL DE EQUIPOS DE CONTROL



## GESTIÓN DE PROVEEDORES

En un negocio tan globalizado como el nuestro, la gestión de nuestra cadena de suministro es cada vez más compleja. Es por ello que contamos con un sistema y procedimientos internos para gestionar de forma global nuestros proveedores.

Nuestro objetivo es ser capaces de evaluar de manera efectiva y consistente el desempeño de los proveedores y garantizar una cadena de suministro que cumpla con los requisitos de automoción y los estándares legales y reglamentarios, tanto locales como internacionales, que son clave para asegurar la continuidad de nuestro negocio.

A través de este sistema de gestión conseguimos:

- Hacer un seguimiento del desempeño del proveedor de una manera coherente y objetiva.
- Comprobar el cumplimiento normativo de proveedores críticos (tanto los proveedores de material directo como los que, por volumen, tipo de producto y servicio son importantes para el negocio). Esto incluye la solicitud de certificaciones y/o documentación clave que lo soporte.
- Cumplir con las exigencias legales y reglamentarias del sector, tanto a nivel local como a nivel internacional.
- Lograr mayor transparencia en la cadena de suministro, tanto de proveedores de material directo como indirecto.
- Facilitar la gestión del riesgo y las actividades de adquisición de productos.
- Respalda la sostenibilidad de nuestro negocio, la de nuestros clientes y proveedores.

Esta manera de gestionar de forma global a los proveedores, se lleva a cabo través del Portal de Proveedores de Gestamp la herramienta común para gestionar las compras del conjunto de las empresas del Grupo. A nivel local, cada planta productiva tiene una relación estrecha con los proveedores de su entorno, basada en la confianza y el compromiso.



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Gestión de riesgos de proveedores

En Gestamp hemos sido capaces de afrontar con seguridad la crisis global debido al impacto del Covid gracias a tener un modelo de gestión de riesgos de proveedores en pleno funcionamiento, cuyos sistemas y procedimientos nos han permitido tener la visibilidad necesaria para poder reaccionar ante cualquier adversidad de forma rápida y congruente.

En tiempos de incertidumbre, donde cualquier mercado está sufriendo más que nunca la desaparición de proveedores, para Gestamp ha sido especialmente crucial poder analizar en profundidad la situación de cada proveedor antes de iniciar cualquier relación comercial y también aplicar un seguimiento exhaustivo durante todo el periodo de relación con el proveedor en base a información actualizada en tiempo real.

Todos los proveedores críticos de Gestamp están incluidos en el sistema de monitorización de riesgos, esto incluye todos los proveedores de material directo.

La combinación entre datos internos y datos obtenidos de fuentes externas nos permite establecer un perfil de riesgo de proveedor ajustado a las necesidades de Gestamp. A primera vista podemos evaluar si el proveedor es apto para poder trabajar con Gestamp o si se es necesaria alguna acción adicional para evaluar si el riesgo detectado puede ser asumido en una posible adjudicación.

Aunque ajustes internos a los impactos del Covid nos han obligado a replantear nuestra estrategia de implantación del modelo, hemos conseguido llegar a más de 30 plantas adicionales. Al estar el proyecto implementado en las oficinas corporativas y divisionales hemos sido capaces de dar soporte directo a todas las plantas donde el modelo aún no estaba implantado, poniendo a su disposición toda la información de riesgo de proveedor necesaria.





1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Procedimiento de calidad de proveedores

En Gestamp nos esforzamos por fabricar productos de primera calidad, trabajando únicamente con proveedores que nos aseguran que esto sea posible, y contribuyendo así a la realización de un producto final excelente.

Es por ello que calificamos a nuestros proveedores de materias primas y componentes según criterios de calidad a nivel de planta productiva y a nivel corporativo (considerando las calificaciones de dicho proveedor en las diferentes plantas).

### La sostenibilidad en nuestros proveedores

Entre los aspectos por los que valoramos a nuestros proveedores están el que tengan un comportamiento ético, en línea con nuestros valores y los Derechos Humanos. Todo proveedor con el que trabajamos debe aceptar nuestras exigencias en materia de Responsabilidad Social, basados en los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Adicionalmente tiene que aprobar los Requisitos de Responsabilidad Social Corporativa a los proveedores del Grupo Gestamp, que está disponible en la página web y Portal de Proveedores.

Anualmente en Gestamp realizamos auditorías presenciales de calidad a nuestros proveedores. El objetivo es llevar un control y seguimiento de su capacidad para cumplir con nuestros requisitos y expectativas. Estas auditorías se priorizan de acuerdo con el riesgo del proveedor, que se evalúa utilizando una matriz de riesgo. La auditoría se basa en un modelo interno que cumple con los estándares IATF 16949 y VDA, pero que incluyen aspectos ambientales (uso de energía, agua y materias primas; gestión de residuos peligrosos), sociales y éticos (condiciones de trabajo, derechos humanos, salud y seguridad, anti- corrupción)

Aunque la situación ha mejorado respecto al año anterior, durante 2021 esta actividad se ha visto todavía afectada negativamente por las restricciones de viaje o limitaciones impuestas por algunos países por motivo de la pandemia. Se ha mitigado este hecho utilizando de manera óptima los amplios recursos a nivel mundial, realizándose auditorías con el recurso válido más cercano, siempre respetando las medidas del país del proveedor como las propias de Gestamp, y utilizando en caso necesario la realización de auditorías en remoto o incluso autoevaluaciones (self-assessment).

Durante el ejercicio 2021 se realizaron 228 auditorías presenciales a proveedores, de los cuales, el 37% obtuvieron un resultado óptimo (puntuación A), un 55% obtuvo un resultado medio con aspectos a mejorar (puntuación B) y un 8% no cumplieron con los estándares de Gestamp, a los que se les exigió el correspondiente plan de acciones. Estas auditorías se han completado con la realización de 26 self-assessment adicionales. De los proveedores que han sido auditados en más de una ocasión durante los últimos dos años, el 29% obtuvo una mejor calificación en su última auditoría.

### + REQUISITOS DE RSC PARA LOS PROVEEDORES DEL GRUPO GESTAMP

### Minerales de zonas en conflicto

Gestamp cuenta con una Política de Minerales en Conflicto desde 2014 en línea con las principales legislaciones y exigencias de los reguladores.

Aunque en Gestamp no utilizamos ninguno de los minerales y metales reconocidos como de zonas de conflicto (estaño, tantalio, wolframio y oro) en nuestros productos, sí que existe la posibilidad de que alguno de nuestros proveedores se viese afectado.

A través de la Política nos comprometemos a adoptar medidas destinadas a divulgar y/o evitar el origen y uso de minerales que podrían financiar o beneficiar a los grupos armados de países en zonas de conflicto a través de nuestros proveedores y/o plantas productivas.

Para controlar y hacer un seguimiento periódico, en Gestamp hemos creado un procedimiento basado en el Conflict Minerals Reporting Template (CMRT).

Así, cuando lo requiera algún grupo de interés (clientes o autoridades regulatorias, principalmente) disponemos de toda la información sobre su gestión y los resultados de la implantación de esta Política.

### + POLÍTICA DE MINERALES EN CONFLICTO



- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### PROCESO DE GESTIÓN DE PROVEEDORES

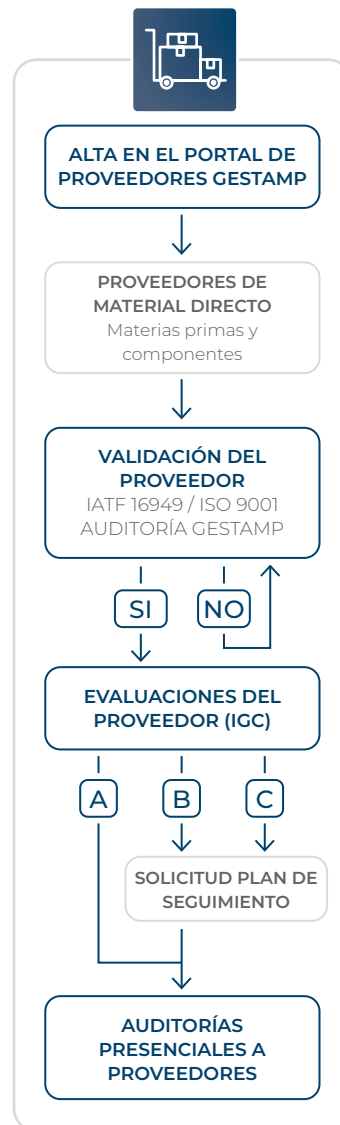
#### CRITERIOS ESG EN EL PROCESO

**01** ACEPTACIÓN DE REQUISITOS DE RSC DE GESTAMP

**02** REVISIÓN DE LAS CERTIFICACIONES, INCLUYENDO LA ISO 14001

**03** GESTAMP RISK MONITORING: SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS CON ALERTAS CON ACTUALIZACIONES DIARIAS.

**04** EN LAS AUDITORÍAS PRESENCIALES SE INCLUYEN ASPECTOS AMBIENTALES, SOCIALES Y ÉTICOS.



#### METODOLOGÍA DEL PROCESO

**01** Todo proveedor que desee establecer relaciones con Gestamp debe darse de alta en el Portal de Proveedores del Grupo, aceptar las Condiciones de Compra y Requisitos de RSC de Gestamp así como rellenar los formularios correspondientes. Para los proveedores de material directo (materias primas y componentes), además establecemos el siguiente procedimiento.

**02** El departamento de calidad evalúa si el proveedor de materia prima o componente está certificado de acuerdo a IATF 16949 o ISO 9001. También se dispone de la certificación ISO 14001.

**03** Mensualmente, aquellos proveedores certificados de acuerdo a uno de los referenciales anteriores, son evaluados en base a dos aspectos:

**INDICADORES DE CALIDAD**  
(Calidad de producto, Logística y Cargos por no calidad)

#### AUDITORÍAS.

A través de ambos aspectos se obtiene el Índice Global de Calidad (IGC) el cual permite la clasificación del proveedor en las siguientes categorías:

**A** IGC ≥ 85  
Proveedores con prestaciones óptimas

**B** 60 ≤ IGC < 85  
Proveedores que deberán mejorar su prestación en calidad o logísticalogística.

**C** IGC < 60  
Proveedores con riesgo en las prestaciones de su servicio en calidad o logística.

En el caso de que una planta clasifique a un proveedor como B o C, la planta solicita un plan de mejora específico y se les realiza un seguimiento hasta obtener un resultado positivo.

**04** Periódicamente se realizan auditorías a los proveedores in situ con el fin de monitorizar su capacidad de cumplir con nuestros requisitos y expectativas. Estas auditorías son priorizadas en función del riesgo del proveedor, que se evalúa siguiendo la matriz de riesgo. Están basadas en un modelo interno que cumple con los estándares IATF 16949 y VDA, que incluyen aspectos ambientales (uso de energía, agua y materias primas; gestión de residuos peligrosos) y sociales (condiciones de trabajo, derechos humanos, salud y seguridad, anti- corrupción)

#### RESULTADOS

**17.825**  
proveedores con alguna adjudicación

**3.731**  
proveedores nuevos registrados

**94%**  
proveedores locales

**675**  
proveedores estratégicos

**2.825**  
proveedores autorizados

**1.249** proveedores evaluados

**A** 1.106

**B** 111

**C** 32

**228**  
auditorías presenciales

**29%**  
de proveedores mejoraron calificación

**A** 84 (37%)

**B** 126 (55%)

**C** 18 (8%)

Debido a la pandemia en 2021, se han realizado **26 auditorías** de tipología Self-Assessment, de las cuales en **el 88% se ha obtenido un resultado satisfactorio.**



- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza
- ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### MODELO DE INDUSTRIA 4.0

En Gestamp llevamos varios años apostando por un modelo de Industria 4.0 aplicado a nuestra actividad, con una clara visión: crear plantas productivas más eficientes y flexibles y procesos más consistentes y fiables a través del análisis de nuestros datos, añadiendo inteligencia a los procesos para hacer llegar la información correcta a las personas adecuadas en el momento preciso.

En este tiempo hemos implementado más de 100 proyectos IoT, que abarcan los principales procesos productivos de Gestamp, como la estampación en caliente, estampación en frío, la fabricación de chasis o la soldadura por puntos. Asimismo, hemos virtualizado más de 50 proyectos, que incluyen desde líneas de producción complejas hasta fábricas completas y hemos desarrollado 9 aplicaciones para ámbitos como el mantenimiento, la logística, la calidad o la energía.

Con todos estos proyectos hemos adquirido un conocimiento profundo en tecnologías digitales, no solo de IoT, Big Data y virtualización, sino también en otros ámbitos, tales como Inteligencia Artificial, Robots Colaborativos, Orquestación de recursos y Computación (Cloud, Edge) entre otros. La mayoría de estas tecnologías ya están siendo utilizadas en los proyectos que actualmente tenemos implantados y alguna otra, como el 5G, serán relevantes en el futuro, motivo por el que desde Gestamp estamos participando activamente en la definición de casos de uso industriales para que el desarrollo de la tecnología se adapte a las necesidades de la industria.

Este conocimiento nos ha permitido desarrollar una serie de estándares digitales que son de aplicación en toda la actividad de Gestamp y que se encuentran ya presentes en la mayoría de proyectos implementados, tales como la trazabilidad unitaria de todas las operaciones o nuestro Certificado Digital de Calidad (DQC), (Estándar de Gestamp Patentado).

Gracias a la experiencia ganada en estos años, la Fábrica Digital es ya una realidad en Gestamp. Una Fábrica Digital en la que todo está conectado, productos, máquinas, sistemas y personas, que comparten información en tiempo real de manera transparente, haciendo que nuestras fábricas puedan operar eficientemente en todo momento.



Para que ésta digitalización sea una realidad, se requiere de perfiles digitales que puedan liderar la transformación. Es necesaria la definición de estos perfiles digitales industriales, así como planes de formación y capacitación del personal (Upskilling & Reskilling) que permitan la reconversión de las personas a las nuevas necesidades de la industria del futuro haciendo posible la transición digital justa.

No obstante, el objetivo perseguido por Gestamp no se queda en la Fábrica Digital, sino que va mucho más allá, buscamos transformar nuestro modelo de operación actual hacia el modelo del futuro, digitalizado y basado en la Smart Factory: una fábrica virtual, autónoma y flexible.

La Fábrica Digital es ya una realidad en Gestamp.  
Una Fábrica Digital en la que todo está conectado,  
productos, máquinas, sistemas y personas  
compartiendo información en tiempo real



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Smart Factory

En Gestamp estamos trabajando activamente en un nuevo modelo de operación que tiene su base en la Smart Factory. Una fábrica Conectada, Inteligente, Virtualizada, Segura y Escalable que permite adaptarse de manera flexible, ágil y eficiente a las necesidades cada vez más cambiantes de la industria.

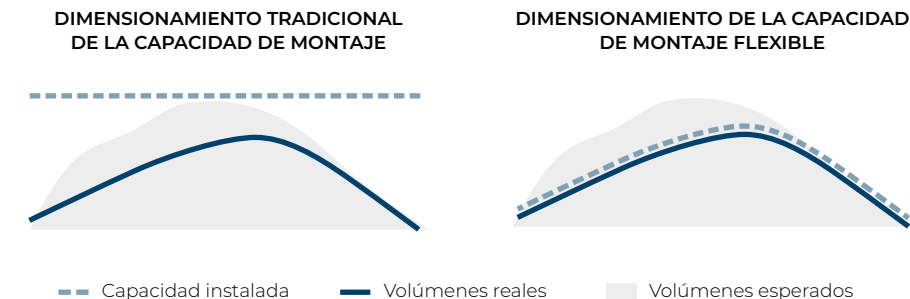
Con todos los cambios en los que se encuentra inmerso el sector de automoción, agrupados en el acrónimo C.A.S.E. (coches Conectados, Autónomos, Compartidos y Eléctricos), la aparición de nuevos fabricantes y el escenario macroeconómico y político, la fluctuación de fabricación de vehículos se ha convertido en uno de los principales atributos en el sector y lo va a ser por mucho tiempo.

Para hacer frente a la incertidumbre en la que el sector de la automoción se encuentra inmerso, es necesario adaptarse. En Gestamp nos esforzamos para que nuestra operación sea lo más flexible posible. Hemos adoptado varias medidas, entre las que destaca hacer nuestras líneas de producción genéricas de forma que sirvan para cualquier tipo de producto.

Así, combinando nuestra experiencia en digitalización e ingeniería avanzada, hemos desarrollado un nuevo concepto de ensamblado flexible que nos abre un nuevo abanico de posibilidades, al permitirnos producir diferentes productos en una misma línea. Evolucionamos de instalaciones específicas por producto y concatenadas, a instalaciones genéricas e individuales donde los movimientos se realizan mediante AGVs (vehículos guiados) en vez de con robots fijos.

El método tradicional implica invertir en una línea de producción específica para cada producto, dimensionando la línea al volumen pico desde el inicio del proyecto. Con este nuevo concepto, podemos añadir o quitar capacidad según la demanda de volúmenes, invirtiendo progresivamente y asegurando la utilización máxima de los activos instalados, bien al poder ser utilizados para distintos tipos de producto, o bien, en caso de quedar capacidad ociosa por una disminución de la previsión de volúmenes, mover esos activos a otra planta.

Este concepto, que estamos testeando en nuestro Centro de Excelencia de Vehículo Eléctrico y Fabricación Flexible, nos va a permitir mitigar la incertidumbre de mercado y reducir las necesidades de inversión.





- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza

## 4.3. Innovación

### NUESTRO ENFOQUE

Para Gestamp, la investigación y el desarrollo es una prioridad. La innovación es un factor clave para el éxito mediante la diferenciación de nuestros productos y servicios.

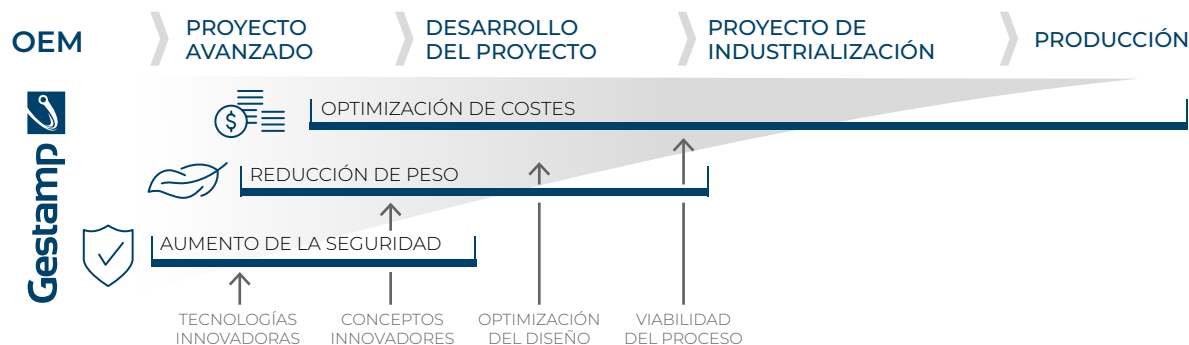
A través de la innovación buscamos anticiparnos a las nuevas tendencias tecnológicas y ofrecer productos diferenciales que cumplan con los requisitos de eficiencia, peso, coste, calidad, confort, seguridad y sostenibilidad.

Con 13 centros de I+D en todo el mundo, en Gestamp entendemos que la innovación es una de las claves más importantes para mantener una posición fuerte y diferencial en el sector automovilístico.

En Gestamp acompañamos a nuestros clientes en el diseño y fabricación de los productos, desde la primera idea hasta la producción en serie. Esta colaboración, que en algunos casos es de hasta 5 años antes de la salida del vehículo, nos permite dar respuesta a las expectativas actuales, así como desarrollar conjuntamente conceptos, tecnologías y soluciones para el futuro.

En 2021, debido a la pandemia de COVID-19 y la crisis de los semiconductores, la producción mundial de vehículos no ha alcanzado los niveles esperados; sin embargo, los fabricantes continuaron adelante con el desarrollo de nuevos modelos. Así, durante este año hemos desarrollado un mayor número de proyectos basados en modelos futuros, llegando a 380 proyectos de codesarrollo en carrocería, chasis y mecanismos.

#### Colaboración de desarrollo conjunto con OEM



### Factores clave para Gestamp I+D



#### ALIGERAMIENTO

Crear productos cada vez más ligeros, ya que el peso tiene un impacto directo en la eficiencia energética del vehículo y, por tanto, en las emisiones de CO<sub>2</sub>. Esto es esencial también de cara a la movilidad eléctrica, impulsada por los objetivos reducidos en las emisiones de carbono, para respaldar las necesidades de nuestros clientes y mejorar el rendimiento.



#### SEGURIDAD

Identificar fórmulas que permitan incrementar la seguridad de los ocupantes del vehículo y de los peatones, cadena de producción. Todo ello a un coste viable utilizando la tecnología adecuada para cada caso.



#### CONFORT

Mejorar la comodidad, la accesibilidad y la automatización de puertas y portones son ya requerimientos a tener en cuenta en el desarrollo de algunas partes del vehículo.



#### BAJO IMPACTO AMBIENTAL

El deseo de proteger nuestro planeta va más allá de las emisiones del vehículo. Controlar y minimizar el impacto ambiental de nuestra actividad también contribuye a reducir las emisiones de carbono. En la tecnología desarrollada por el departamento de I+D se analiza la huella de carbono de los componentes y el impacto dentro del ciclo de vida del vehículo. El análisis se realiza en la fase de desarrollo a fin de comprender y reducir el impacto antes de instalar el hardware.

Para ello, buscamos la aplicación de nuevos materiales desarrollados en Gestamp o disponibles a nivel mundial en una calidad constante, y que los procesos productivos sean eficaces y flexibles en toda la cadena de producción. Todo ello a un coste viable utilizando la tecnología adecuada para cada caso.



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

4. Desarrollo de Negocio

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### RESPUESTA A LAS PRINCIPALES TENDENCIAS DEL SECTOR

#### Externalización

La naturaleza cambiante de la industria de la automoción ha llevado a los fabricantes a priorizar sus inversiones. En la lucha por no quedarse atrás, están apostando por invertir e investigar las tendencias actuales de movilidad, como los vehículos eléctricos, la conducción autónoma y la movilidad compartida. Lo que les deja menos margen para invertir en sus capacidades internas relativas a otras áreas que no les aportan tanta diferenciación, como carrocería o chasis.

Esta tendencia, junto con la estandarización a través de plataformas globales, ha dado lugar a un aumento de la externalización. Los fabricantes seleccionan a un número reducido de proveedores estratégicos, como Gestamp, para que les suministren piezas con alto contenido tecnológico.

#### Plataformas globales

Los fabricantes de automóviles están centrando la atención en plataformas estándares válidas para varios vehículos. De esta forma consiguen optimizar los costes de desarrollo y producción y reducir significativamente el periodo entre la concepción del producto y el lanzamiento.

Gestamp es uno de los más importantes desarrolladores y suministradores de plataformas de vehículos con motor de combustión. Siguiendo las tendencias de desarrollo de nuestros clientes, hemos participado en numerosas plataformas híbridas y vehículos eléctricos puros, lo que nos ha permitido cerrar contratos de producción en serie para diferentes fabricantes de automóviles en todo el globo.

#### Electrificación

Hoy día, la gran mayoría de marcas ya ofertan vehículos totalmente eléctricos o híbridos. La electrificación es una tendencia imparable para el sector de la automoción donde existen diversos factores aceleradores, siendo el más importante el crecimiento de la población en las zonas urbanas y la mejora de la calidad del aire en las mismas.

La iniciativa local dará paso a una movilidad más sostenible, basada en transporte limpio y compartido, donde el vehículo eléctrico será el eje fundamental, tanto público como privado. Estas necesidades impulsarán los desarrollos tecnológicos en baterías más eficientes, económicas y reciclables, así como la creación de una infraestructura de recarga adecuada. La reducción del coste de las baterías y la mejora de la eficiencia para reducir el peso de las celdas son esenciales para hacer más competitivo al coche eléctrico frente al de combustión y lograr que su aceptación sea masiva.

Los diseños de los coches eléctricos requieren nuevos productos e implican cambios en el comportamiento del vehículo ante un posible impacto que varían significativamente con respecto a un coche con motor de combustión. La mayor masa de las baterías también contribuye a la energía potencial del vehículo en caso de colisión. Además, con el tren de potencia más silencioso de un vehículo eléctrico, el aislamiento acústico en carretera y el confort de los pasajeros comienzan a ser incluso más importantes en el caso de vehículos eléctricos.

El área de Vehículo Eléctrico y los equipos de I+D de Gestamp están ofreciendo distintas soluciones, como la nueva caja de batería eléctrica, los componentes del chasis que integran los nuevos motores eléctricos y las innovaciones en el uso de diferentes materiales, a fin de reducir el peso y ofrecer soluciones más adecuadas para las nuevas plataformas eléctricas. El lema es: los materiales correctos en el lugar correcto.

El comportamiento en caso de impacto es diferente en un vehículo eléctrico de batería (BEV), debido principalmente al mayor peso y al bajo centro de gravedad del sistema de la batería. Gestamp ha desarrollado una amplia gama de productos de carrocería para aumentar la seguridad ante impactos y poder aligerar los sistemas de las baterías.

Cabe destacar que, más allá de la propia electrificación, hemos colaborado en diferentes tipos de movilidad. Así, se han desarrollado proyectos para coches que recorren largas distancias, coches pequeños para las ciudades y los conceptos denominados «urban people mover» y «last mile delivery».



- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza

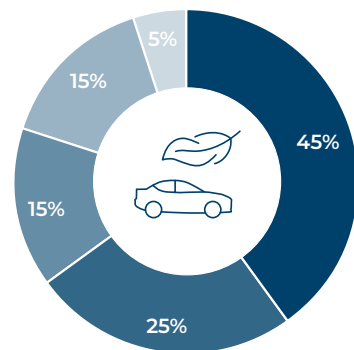
ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Reducción de peso y emisiones de CO<sub>2</sub>

El desarrollo y la producción de vehículos eficientes energéticamente es una tendencia clave en el sector de la automoción, impulsada por factores reguladores, así como por el aumento de la conciencia ambiental entre los consumidores que juega un papel cada vez más decisivo en las decisiones de compra de vehículos. En consecuencia, los fabricantes se enfrentan a una presión constante para mejorar la eficiencia de combustible de sus vehículos y reducir así las emisiones de CO<sub>2</sub>. La reducción del peso del vehículo incrementa la eficiencia de combustible y reduce las emisiones de CO<sub>2</sub>; por tanto, los componentes de carrocería y chasis que producimos en Gestamp son críticos para alcanzar los objetivos de emisiones de CO<sub>2</sub>.

Nuestras capacidades de I+D, liderazgo en tecnologías de estampación en caliente y experiencia en el desarrollo de soluciones multi-material enfocadas al aligeramiento de componentes nos permiten ofrecer soluciones innovadoras para abordar las presiones regulatorias de nuestros clientes de una manera rentable. Los gráficos a continuación exponen el efecto de los productos de Gestamp sobre el peso del vehículo y, a su vez, sobre las emisiones de CO<sub>2</sub>.



La reducción del peso del vehículo incrementa la eficiencia de combustible y reduce las emisiones de CO<sub>2</sub>

Por cada 100 kg de reducción de peso en un vehículo mediano se consigue una reducción de 9 g CO<sub>2</sub>/km

■ Carrocería ■ Chasis ■ Motor ■ Interiores ■ Sistemas Electrónicos



### Comodidad y dinamismo

Entre los principales criterios de compra de un vehículo por parte de un usuario se incluyen la experiencia de conducción, la comodidad y el dinamismo. Esto está llevando a un aumento en la demanda de componentes tales como sistemas de portón levadizo eléctrico, componentes que reducen el ruido y la vibración, sistemas de puertas eléctricas, pasos de asistencia de potencia o neumáticos de minimización de sonido.

En Gestamp llevamos muchos años trabajando en estos componentes y estamos a la vanguardia dentro del sector. En su origen y hasta la fecha son componentes que se montan en vehículos de gama alta y SUV, pero se espera que en los próximos años se conviertan en un estándar en todo tipo de coches.



- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza
- ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

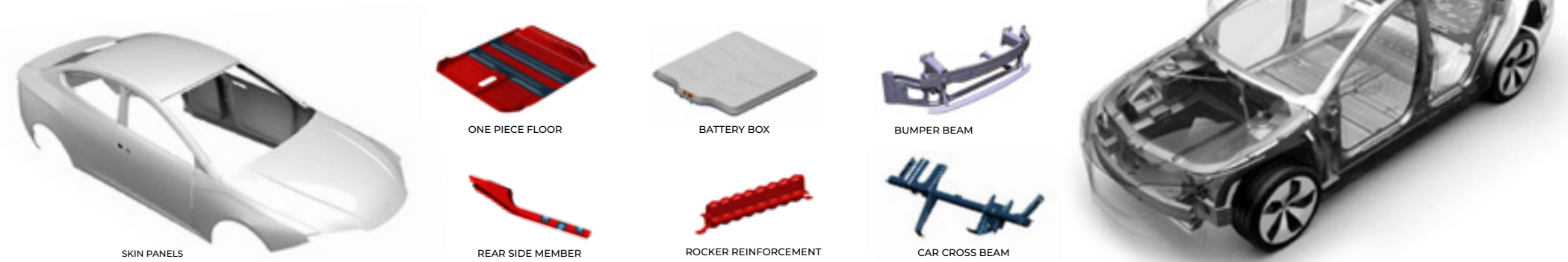
### Seguridad

Muchos de nuestros productos permiten a los fabricantes cumplir con las regulaciones en materia de seguridad, que cada vez resultan más complejas y difíciles de abordar en el conjunto completo de la seguridad del vehículo. Además, estas regulaciones difieren en Europa, América y Asia y afectan a las soluciones de plataformas en los mercados globales. Comprender los requisitos legislativos y los procesos de fabricación es clave para desarrollar soluciones ligeras. Por ejemplo, nuestros productos de acero de alta y ultra alta resistencia mejoran significativamente la capacidad de los vehículos para soportar impactos.

Además, las mejoras en la absorción de energía en nuestra cartera de productos de chasis y carrocería aumentan la seguridad de los conductores y los pasajeros reduciendo al mínimo los impactos laterales del automóvil, mientras que las bisagras de capó de nuestra cartera de productos de mecanismos mejoran la seguridad de los peatones.

A su vez, tecnologías como la estampación en caliente, donde somos líderes de mercado, permiten satisfacer los requisitos de seguridad más estrictos y soportar pruebas de colisión entre coches. Gestamp está desarrollando nuevos productos de estampado en caliente, como las piezas de tamaño extremo que aumentarán el rendimiento en seguridad, integrarán más funciones y reducirán el tiempo de montaje de nuestros clientes.

Los productos de gestamp ayudan a cumplir la mayoría de los requisitos más exigentes en seguridad



Las regulaciones en materia de seguridad difieren en Europa, América y Asia y afectan a las soluciones de plataformas en los mercados globales.



## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### RECURSOS HUMANOS Y TÉCNICOS A LA VANGUARDIA

En los últimos años hemos hecho importantes inversiones para desarrollar y extender nuestro I+D, lo que nos permite afianzar nuestra relación estratégica con los clientes.

A finales de 2021, contábamos con un equipo de más de 1500 personas tanto en los 13 centros de I+D como en las plantas productivas. En muchos proyectos intervienen no solamente los ingenieros de I+D, sino también ingenieros de estampación, metrología, soldadura y calidad, cuya contribución es muy valiosa a lo largo de todo el desarrollo, conectando el desarrollo de productos y de procesos en la fase conceptual inicial.

#### Laboratorios físicos y virtuales

Nuestros equipos de I+D trabajan con herramientas de diseño y simulación de última generación, y además desarrollan sus propias fichas de materiales para mejorar la correlación entre los modelos de simulación y los resultados de las pruebas físicas. Gestamp ha desarrollado también sus propias herramientas y procesos internos para mejorar la eficiencia del desarrollo y ahorrar tiempo.

Disponemos, además, de laboratorios de pruebas de resistencia y fiabilidad de mecanismos, con equipos específicos para evaluar el rendimiento de los prototipos y la producción. Las pruebas de seguridad pasiva y los ensayos de impactos se realizan en nuestro laboratorio de Luleå (Suecia), y contamos con una serie de centros de pruebas de chasis en todo el mundo para validar la rigidez, la resistencia y la durabilidad y establecer correlaciones con nuestras predicciones de análisis.

Con cada nuevo modelo, los fabricantes de automóviles deben acortar los ciclos de desarrollo para acelerar el lanzamiento al mercado.

Gestamp ha desarrollado a lo largo de los últimos años herramientas virtuales para probar tanto las nuevas tecnologías como los nuevos productos, llegando incluso a desarrollar nuestra propia gama de vehículos digitales, los denominados GLAB (Gestamp Laboratory Cars).

Estos modelos ofrecen la posibilidad de realizar gran parte del desarrollo y «testing» en el entorno virtual y así acelerar las fases de diseño, ensayo y aprobación.

Gestamp tiene numerosos modelos virtuales de vehículos con motor de combustión (ICE), vehículos híbridos eléctricos enchufables (PHEV) y vehículos eléctricos de batería (BEV). Estos modelos permiten predecir el impacto de nuevas tecnologías, nuevos diseños o materiales en la carrocería y el chasis y su evaluación en peso, rendimiento y coste.

Además de coches de diferentes segmentos y propulsiones, Gestamp también diseñó y simuló nuevas tecnologías, como Ges-Multistep y Ges-Softbend. Gracias a estas simulaciones, se analizaron perfectamente todas las fases de los procesos y se redujeron considerablemente los tiempos de lanzamiento. Las nuevas tecnologías como Ges-Multistep se protegen mediante «gemelos digitales» para asegurar su lanzamiento.

Capacidades  
internas para  
hacer simulaciones  
de choques de vehículos





1. Carta del Presidente
2. Grupo Gestamp
3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio**
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
5. Ambiental
6. Social
7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Nuevos materiales

Con el objetivo de desarrollar nuevos productos más ligeros y seguros, en Gestamp investigamos nuevos materiales. Pensamos que el tipo de materiales de estructura va a cambiar paulatinamente en los próximos años, aumentando el uso del aluminio, la fibra de carbono, nuevos aceros de alta resistencia y estructuras híbridas multi-material.

#### Aceros de alta y ultra alta resistencia

La aplicación de acero avanzado de alta resistencia (AHSS) y ultra alta resistencia (UHSS) ayuda a reforzar los vehículos para proteger el habitáculo en caso de accidente.

#### Aluminio

El uso de aluminio permite reducir el peso en modelos de alta gama aplicando soluciones de aluminio en las piezas de revestimiento y las puertas del vehículo.

#### Compuestos de fibra de carbono

Algunos fabricantes han utilizado la fibra de carbono para reducir el peso de los vehículos de alta gama y mejorar su eficiencia. Pero el coste y procesado de este material, unidos a las limitaciones del reciclado, dificultan su uso en la producción de vehículos de alto volumen.

#### Estructuras multi-material

Las empresas como Gestamp estamos invirtiendo en nuevas tecnologías y maquinaria para crear estructuras multi-material dentro del proceso existente de fabricación y la cadena de valor. Esta fórmula respalda la filosofía del material correcto en el lugar correcto y abre un amplio abanico de innovaciones para dar respuesta al aligeramiento de piezas y así cumplir con la necesidad de reducción del consumo de combustible y las emisiones.



## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Desarrollo de nuevas tecnologías

Los equipos de I+D de Gestamp desarrollan constantemente nuevas tecnologías en sintonía con las necesidades de nuestros clientes a fin de aumentar el rendimiento o reducir el peso. Un ejemplo es el lanzamiento de nuevos aceros avanzados conformados en frío con propiedades de resistencia mejoradas, que permiten reducir el peso aplicando el conocimiento y la experiencia atesorados en el conformado y el desarrollo de productos para el chasis.

Los equipos de desarrollo se centran en enfoques de diseño innovadores para ofrecer productos optimizados de alto rendimiento; desde aumentar la vida útil mediante el diseño y minimizar el peso mediante herramientas de optimización internas unidas a la experiencia de fabricación para lograr una reducción de masa del 10-15 %, hasta la introducción de nuevos procesos de lacado para mejorar la protección contra la corrosión.

En el campo de la estampación en caliente, se continuó el desarrollo de la nueva tecnología Ges-Multistep optimizando el proceso para diferentes tipos de aceros, entre ellos materiales de zinc con un nuevo recubrimiento anticorrosión mejorado.

Se han desarrollado también nuevos procesos que permiten la estampación en caliente de un material con una resistencia un 25 % mayor. Este material se fabrica utilizando un tratamiento posterior por láser que le confiere la ductilidad suficiente para obtener los mejores resultados en las pruebas de impactos.

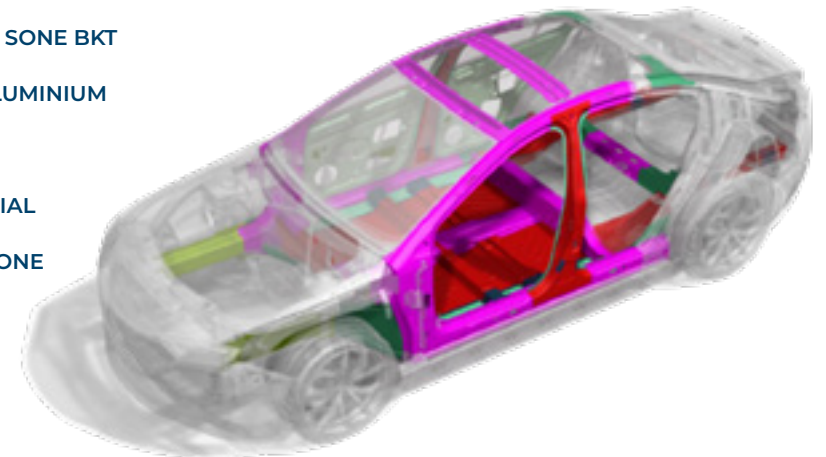
Se han empleado tres métodos de temple parciales para obtener diferentes propiedades mecánicas a lo largo de una pieza y conseguir un mejor comportamiento en caso de choque. Y se han logrado nuevos grados de dureza/ absorción que permiten un control de la deformación aún mejor.

Gestamp ha conseguido producir piezas con zonas «blandas» (Soft Zones) que presentan diferente grado de dureza y absorben la fuerza del impacto, con diferentes procesos productivos:

- **Durante el conformado** (en el troquel/herramienta de conformado)
- **Después del conformado** (tratamiento posterior mediante fuente de calor alternativa, láser, inducción, Ges-Softbend)
- **Antes del conformado** (en el horno de calentamiento)

Con estos desarrollos Gestamp se convierte en el proveedor más avanzado del mercado en estampación en caliente ofreciendo un amplio porfolio de materiales con características diferentes de resistencia y recubrimiento.

-  **MULTISTEP**
-  **2000 MPA & SOFT SONE BKT**
-  **HOTSTAMPING ALUMINIUM**
-  **ALU EXTRUSION**
-  **ALU MULTIMATERIAL**
-  **FURNACE SOFT ZONE**





- 1. Carta del Presidente
- 2. Grupo Gestamp
- 3. Perspectiva ESG
- 4. Desarrollo de Negocio**
- 4.1. Bloque Económico
- 4.2. Excelencia Operacional
- 4.3. Innovación
- 5. Ambiental
- 6. Social
- 7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

Los avances en el proceso de fabricación de piezas en el horno de calentamiento («in furnace») han propiciado que en 2020 nuestros clientes aumentaran los pedidos de productos fabricados con esta tecnología, que entrará en producción en 2021.

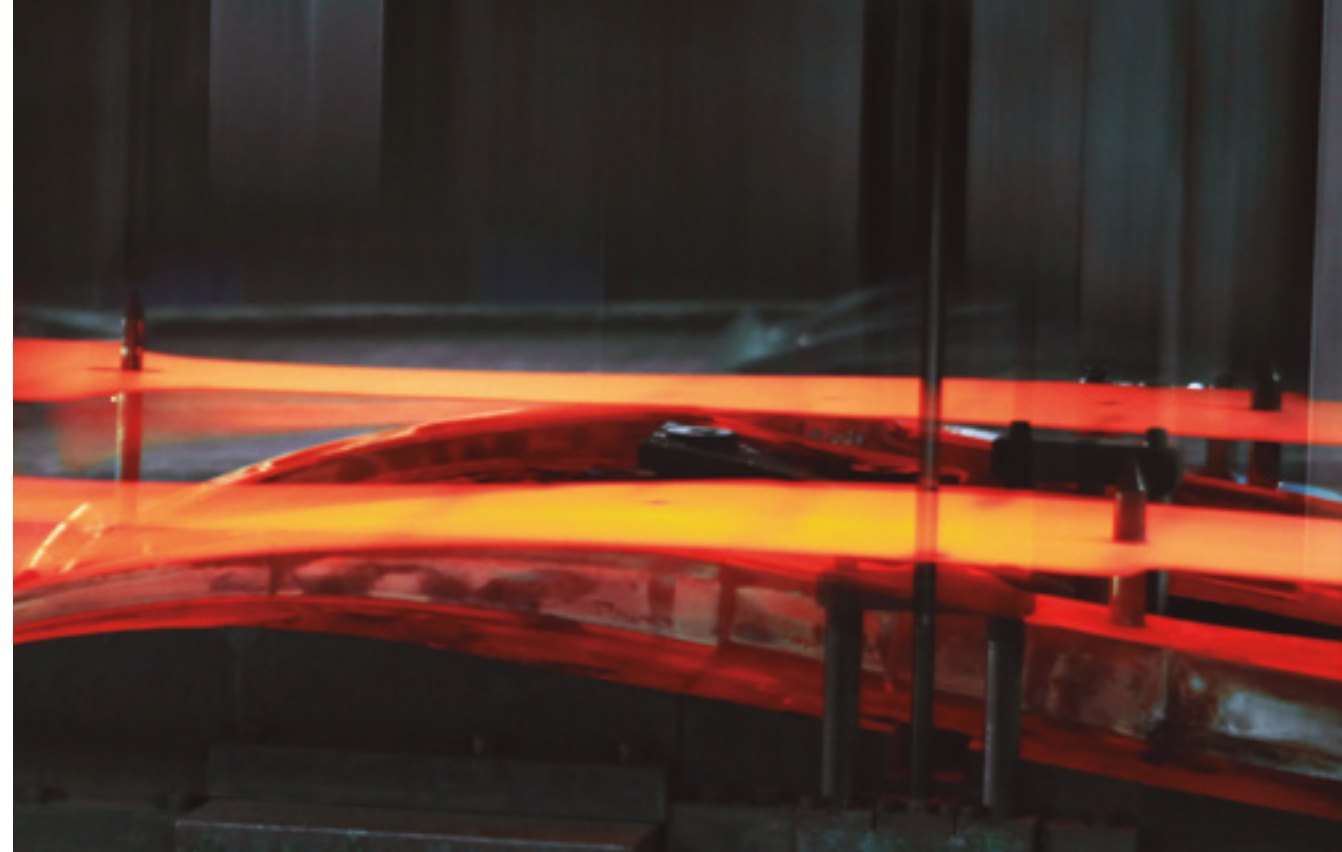
Más allá del acero, Gestamp ha conseguido llevar la tecnología de la estampación en caliente al aluminio.

La necesidad de reducción de peso de los vehículos ha llevado a que algunos fabricantes utilicen cada vez más aluminio en algunos componentes, como las puertas, y en componentes del chasis para vehículos grandes y de alta gama.

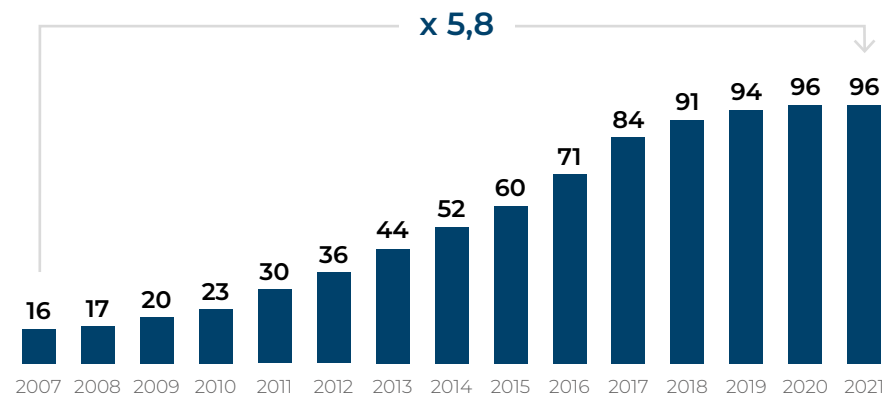
El bajo nivel de conformabilidad y la elevada recuperación elástica de este material en el proceso de estampación en frío convencional ha motivado a nuestro departamento de I+D a procesar la estampación en caliente, donde se consiguen piezas de diseño muy similares a las de acero, pero mucho más ligeras y con una recuperación elástica casi nula.

Las líneas de estampación en caliente actuales de Gestamp pueden utilizarse para ambos materiales modificando únicamente los parámetros de proceso. Gestamp ha finalizado el 2021 con un total de 96 líneas de estampación en caliente.

Para la fabricación de cajas de baterías se han desarrollado nuevos procesos de extrusión de aluminio en los que se producen perfiles de gran sección con alta ductilidad. Esto nos permite fabricar cajas con marcos muy ligeros para la protección de la batería.



**Evolución de líneas de Estampación en Caliente**



**2020**  
**96 LÍNEAS**





1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

**4. Desarrollo de Negocio**

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### Desarrollo de nuevos productos

La innovación en producto en Gestamp viene dada por la aplicación de nuevas tecnologías para conseguir componentes más eficientes y ligeros.

El desarrollo se centra en las seis áreas siguientes:

- |   |  |                                      |
|---|--|--------------------------------------|
| <b>1</b> SISTEMAS DE COLISIÓN FRONTAL Y TRASERA   | <b>2</b> ESTRUCTURAS DE COLISIÓN LATERAL | <b>3</b> PUERTAS Y ELEMENTOS MÓVILES |
| <b>4</b> CAJAS DE BATERIAS (VEHÍCULOS ELÉCTRICOS) | <b>5</b> COMPONENTES DEL CHASIS          | <b>6</b> BISAGRAS Y MECANISMOS       |

Cada área de desarrollo tiene distintos requisitos de comportamiento para los componentes a fin de contribuir al comportamiento total del vehículo. Desde la rigidez, la resistencia y la durabilidad para garantizar la conducción y la maniobrabilidad del chasis, la cinemática y los requisitos de esfuerzo de los mecanismos de bisagra, hasta los objetivos de absorción de energía de las estructuras de colisión.

Pensando siempre en un comportamiento ideal en casos de impacto frontal o trasero, los largueros deben diseñarse para responder a los diferentes tipos de impacto y predecir la cinemática de la deformación a fin de evitar deceleraciones e intrusiones excesivas tanto en el habitáculo como en el otro vehículo (si fuera el caso) involucrado en el choque.

La utilización de largueros fabricados con la tecnología de estampación en caliente con zonas blandas (Soft Zones) junto con parachoques con traviesas soldadas con láser es un ejemplo de innovación mediante la aplicación de nuevos procesos.

En 2021 también colaboramos con diversos clientes para desarrollar chasis de aluminio y soluciones de carrocería que ahora se están lanzando en nuevas plataformas de movilidad eléctrica en todo el mundo. Asimismo, trabajamos con varios clientes en nuevas soluciones multi-material para reducir aún más el peso.





1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

**4. Desarrollo de Negocio**

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

Con el objetivo de mejorar las soluciones de producto para colisiones laterales, ya en 2019 Gestamp llevó al mercado productos de grandes dimensiones en estampación en caliente, como el 'One Piece Door Ring'. En los últimos años se ha seguido innovando en este producto gracias a la aplicación de la técnica «patch» y «overlap patch», con el resultado de poder duplicar el tamaño de estos conjuntos y obtener un lateral completo en una pieza. Estos diseños no solo mejoran el peso del producto, sino que lo hacen más atractivo desde el punto de vista económico. A lo largo de 2020 nuestros clientes han seguido confiando en este producto.

En cuanto a las puertas, se han desarrollado diferentes proyectos con clientes en los que se han logrado mejorar los productos en acero gracias a las técnicas de estampación en caliente. Los vehículos urbanos para el transporte y movilidad de pasajeros de media-baja capacidad (UPM: Urban People Movers) tendrán que permitir el ingreso y salida de pasajeros de una manera cómoda, en la medida de lo posible muy espaciosa y sin olvidar los estándares de seguridad pasiva.

En este escenario Gestamp ha desarrollado un sistema integral de puertas correderas. Se consigue la integración de los elementos estructurales de los montantes en la puerta corredera y se optimiza una estructura resistente en el cuerpo central de la puerta. En este producto se incluyen las últimas innovaciones del área de mecanismos, Edscha, para sistemas correderos y apertura automática.

Además, Edscha desarrolló varios proyectos innovadores con nuestros clientes centrados en mejorar la accesibilidad del vehículo, así como en otros mecanismos para aumentar la seguridad en caso de accidente



En el caso de los vehículos eléctricos, la protección de las baterías ha sido una de las áreas en las que más ha trabajado I+D con los clientes. Se han desarrollado nuevos productos que soportan estructuralmente las baterías y los motores eléctricos al tiempo que mantienen su funcionalidad en materia de impactos/seguridad y comportamiento, conducción y maniobrabilidad del vehículo.

Gestamp ha trabajado junto a sus clientes en diversos proyectos de cajas de baterías durante el 2021 y, a su vez, ha desarrollado diferentes conceptos de producto dependiendo del tipo de movilidad. De esa manera se han podido validar diseños con diferentes materiales metálicos y diferentes tecnologías de unión. Estos nuevos conceptos para las cajas de baterías se han desarrollado conjuntamente con algunos de los principales proveedores de celdas y de sistemas de refrigeración del mercado.

Respecto al chasis, Gestamp ha continuado ofreciendo soluciones óptimas en peso y coste para las soluciones de plataforma, respaldando la tendencia creciente de la movilidad eléctrica. Tras varios desarrollos para nuestros clientes, en 2021 se han realizado importantes lanzamientos para la producción en serie.



1. Carta del Presidente

2. Grupo Gestamp

3. Perspectiva ESG

**4. Desarrollo de Negocio**

4.1. Bloque Económico

4.2. Excelencia Operacional

4.3. Innovación

5. Ambiental

6. Social

7. Gobernanza

ANEXOS

## 4 DESARROLLO DE NEGOCIO

### PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESTRATÉGICOS

En los últimos años, los equipos de Marketing, I + D y Comercial han establecido un calendario de eventos estratégicos para Gestamp, con el fin de asistir a los principales eventos de automoción en distintas regiones del mundo.

Adicionalmente Gestamp participa en actividades organizadas por clientes y otros grupos de interés como Universidades, Asociaciones y Socios Comerciales.

Todo este tipo de actividades se han visto afectadas por la pandemia provocada por la COVID-19 durante el año 2021 al igual que sucedió durante pasado año 2020. Por esta razón, la compañía se ha profesionalizado en el uso de herramientas digitales y eventos virtuales que han permitido la presencia de Gestamp en el entorno digital, adaptándose así a las nuevas circunstancias.



La compañía se ha profesionalizado en el uso de herramientas digitales y eventos virtuales que han permitido la presencia de Gestamp en el entorno digital, adaptándose así a las circunstancias provocadas por la COVID-19

### Eventos Tecnológicos y Ferias Públicas

En 2021, Gestamp participó en algunas Conferencias y Eventos Tecnológicos de manera virtual e incluso física, presentando las Tecnologías e Innovaciones principales a un público especializado en este campo. Este tipo de eventos nos permite mostrar una visión más detallada de nuestros conceptos y desarrollos innovadores.

Otro elemento clave en nuestra estrategia es la presencia en Ferias de Automoción líderes en nuestras regiones principales. La asistencia a estas ferias nos permite dar a conocer las últimas novedades de Gestamp al mercado y fortalecer nuestra posición como proveedor líder de componentes de automoción a nivel internacional.

### Jornadas tecnológicas

Nuestros equipos de I + D y Comercial mantienen una relación cercana, continua y de confianza con nuestros clientes y partners de desarrollo. Así, se implementó en 2020 un tipo de evento interno y personalizado denominado "Gestamp Tech Days" para estos grupos de interés, donde hemos presentado nuestras innovaciones durante todo el año 2021 en un entorno cerrado según la temática e inquietud a un grupo limitado de clientes y partners. Siguiendo nuestra estrategia de clientes internacionales, durante todo el año se han organizado Tech Days y para promocionar algunas de nuestras innovaciones de manera telemática.