

Informe de Gestión

2025



Índice

1. Acerinox S.A.	3
2. Balance financiero.....	3
3. Periodo medio de pago a proveedores.....	8
4. Recursos Humanos	9
5. La acción de Acerinox	10
6. Gestión de riesgos	12
7. Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i)	18
8. Sostenibilidad	19
9. Corrupción y soborno	21
10. Igualdad, diversidad e inclusión	21
11. Gobierno Corporativo	24
12. Hechos posteriores.....	32

1. Acerinox S.A.

Acerinox S.A. es la entidad holding que dirige y monitoriza las líneas estratégicas del negocio. Además, presta servicios corporativos como jurídicos, contables y de asesoramiento, entre otros, y lleva a cabo la dirección y gestión de la financiación del Grupo, así como la aprobación de las estrategias de crecimiento tanto orgánico como inorgánico y de CAPEX.

Las oficinas centrales se encuentran en Madrid. En ellas se concentran los principales órganos de decisión y gestión.

Las acciones de Acerinox cotizan en las Bolsas de Madrid y Barcelona y la Compañía forma parte del índice IBEX 35

Mas de 46.000 accionistas, entre personas físicas y jurídicas, son propietarios de los títulos.

A 31 de diciembre de 2025, el capital social de Acerinox estaba compuesto por 249.335.371 acciones ordinarias de €0,25 de valor nominal cada una.

2. Balance financiero

Las cifras más importantes del ejercicio y su variación con respecto al año anterior se resumen en la siguiente tabla:

Millones EUR	12M 2025	12M 2024	% 12M 25/12M 24
Importe de la cifra de negocio	941	360	161%
EBIT	266	134	99%
Margen EBIT	95%	64%	
Resultado antes de Impuestos	215	95	126%
Resultado después de impuestos	202	101	99%
Deuda Financiera Neta (*)	1.564	1.546	1%

(*) La deuda financiera neta se calcula atendiendo a las siguientes partidas de las cuentas anuales: Deudas con entidades de crédito a largo y corto plazo - Tesorería

Los resultados de la Acerinox, S.A provienen fundamentalmente de dividendos de sus participadas, ingresos por cargos de gestión e intereses financieros por los préstamos otorgados a ciertas empresas del Grupo. En este ejercicio la Sociedad ha recibido dividendos por importe de 877 millones de euros.

Balance de situación y financiación

Activo

Millones EUR	2025	2024	Variación
Activo no corriente	1.636	2.071	(21%)
Activo corriente	1.249	850	47%
Deudores	25	32	(22%)
Tesorería	56	161	(65%)
Otros activos financieros corrientes	1.168	656	78%
Total Activo	2.885	2.921	(1%)

Pasivo

Millones EUR	2025	2024	Variación
Patrimonio Neto	1.116	1.070	4%
Pasivo no corriente	1.252	1.430	(12%)
Deudas con entidades de crédito	1.232	1.409	(13%)
Otros pasivos no corrientes	21	21	(1%)
Pasivo corriente	517	420	23%
Deudas con entidades de crédito	388	297	31%
Acreedores comerciales	4	4	—%
Otros pasivos corrientes	125	118	6%
Total Pasivo	2.885	2.921	(1%)

En el informe de gestión consolidado del Grupo Acerinox se establece un resumen de los principales hitos que han marcado el ejercicio, muchos de ellos con impacto en la entidad matriz como son:

Integración de Haynes International:

En 2024, el Grupo Acerinox adquirió Haynes International con el fin de fortalecer su división de aleaciones de alto rendimiento (HPA, por sus siglas en inglés), y anunció una inversión de aproximadamente \$200 millones para ampliar su plataforma de producción en EE.UU., con el objetivo de aumentar las capacidades y desarrollar sinergias con la división de acero inoxidable.

Sinergias

El año 2025 ha demostrado que la decisión de inversión “Triple A” de Acerinox (América, Aleaciones, Aeroespacial) fue acertada, incluso en un entorno de mercado volátil, gracias al compromiso y a la estrecha cooperación de todas las partes involucradas. El impulso de integración en el desarrollo de sinergias respalda las estimaciones iniciales de la compañía de alcanzar unas sinergias de \$75 millones.

El potencial de fortaleza operativa de la división de HPA, en combinación con la red de la división de acero inoxidable, es resaltable. Durante los últimos meses se realizaron pruebas exhaustivas que demostraron la eficacia de aprovechar las capacidades de producción del Grupo a través de las plataformas de Haynes, NAS y VDM. Esto permite, entre otras cosas, el desarrollo de nuevos productos y la expansión de la gama de dimensiones disponibles

Inversiones estratégicas

Acerinox anunció en 2025 una inversión de alrededor de \$200 millones durante los próximos años en la nueva plataforma en EE.UU. para crecer en producto largo y en el sector aeroespacial, así como desarrollar sinergias.

- **VIM (Haynes International):** En cuanto a la tecnología de fusión por inducción al vacío (VIM), se inició el aprovisionamiento de aquellos componentes que requieren mayores plazos de fabricación. Este tipo de horno resulta esencial para obtener materiales de pureza extrema, ya que el proceso de fusión se realiza en una cámara de vacío que elimina cualquier contaminación externa y asegura las propiedades críticas de las aleaciones destinadas a sectores de alta exigencia.
- **Forja rotativa (Haynes International):** Se finalizó el diseño de distribución en planta, definiendo la ubicación óptima del equipo para maximizar la eficiencia del flujo de trabajo. Un avance significativo en la fabricación de la maquinaria principal es la fundición del bastidor de la forja. Esta pieza constituye la estructura base de la máquina, diseñada para soportar las altísimas presiones necesarias para dar forma a las aleaciones. Al haber completado ya su fundición, se supera una de las etapas de fabricación más críticas.
- **Líneas de acabado (Haynes International):** Se completó la selección de la maquinaria principal para el procesamiento de barras de alto valor añadido. La incorporación de una nueva descortezadora y una enderezadora resulta fundamental para garantizar la precisión dimensional y la rectitud del producto final, cumpliendo con los exigentes estándares de calidad del sector aeroespacial.
- **Equipos de laminación en caliente (NAS):** Bloque de laminación en caliente de producto largo que permitirá procesar aceros inoxidables especiales y aleaciones de alto rendimiento en NAS.

Proyectos de expansión

Plan de expansión de NAS

En enero de 2023 el Grupo anunció una inversión en NAS de \$244 millones para incrementar la capacidad de producción en un 20%. Los nuevos equipos estarán orientados a aumentar el volumen de productos planos.

El proyecto de expansión de NAS se encuentra en su tercer año de ejecución:

La fase de ampliación de la acería ha concluido y ya se encuentra operativa. La línea de recocido y decapado AP2 registró tres paradas principales durante 2025 para la instalación de la cámara de refrigeración y las granalladoras.

La construcción del nuevo laminador en frío finalizó en 2025, situando su puesta en marcha en el primer trimestre de 2026 y previendo la obtención de la primera bobina para el mes de febrero. Finalmente, la instalación de la línea de acabados Skin-Pass se encuentra prácticamente completada en su fase mecánica, con el desarrollo de los trabajos eléctricos previsto para el primer trimestre de 2026.

Plan de expansión de VDM Metals

Tras la inversión anunciada en enero de 2024 de €67 millones en VDM Metals para incrementar sus ventas un 15%, el Grupo progresa en la ejecución de su plan estratégico.

El proyecto del nuevo atomizador en la fábrica de Unna, destinado a incrementar la producción de polvos para fabricación aditiva, superó los retrasos administrativos previos y obtuvo la aprobación de las autoridades. El comienzo de las obras de construcción se sitúa en febrero de 2026, previendo su puesta en marcha definitiva para el segundo trimestre de 2027.

Por otro lado, la producción de alambre de soldadura en Werdohl ya está en operación desde diciembre de 2024. En esta misma planta, la ampliación de la capacidad de fleje concluyó según el calendario previsto y se encuentra operativa desde agosto de 2025.

Respecto al resto de inversiones, la nueva línea de producción de barra en Altena mantiene como objetivo el inicio de su producción en el primer trimestre de 2026. Finalmente, la instalación de la planta de refusión en Unna avanza en su montaje, situando el comienzo de la actividad productiva en el tercer trimestre de 2026

Beyond Excellence

El Grupo prosigue con su impulso por la excelencia operativa mediante el desarrollo del programa Beyond Excellence durante el periodo 2024-2026. Su propósito radica en aumentar la competitividad a través de nuevos proyectos de mejora continua, apoyándose en la transformación digital, la innovación y la colaboración interfuncional.

Este plan tiene como objetivo estratégico alcanzar, en un horizonte de tres años, una mejora recurrente de EBITDA de €100 millones. Al cierre de su segundo ejercicio, la ejecución del programa consolida un acumulado de €83 millones, tras incorporar la contribución de €42 millones generada durante 2025. Esta evolución sitúa el grado de cumplimiento en el 83% del total, superando ampliamente el ritmo de ejecución lineal previsto para el trienio.

El desglose de la cifra alcanzada en el ejercicio de acuerdo a los seis pilares estratégicos, junto con algunos proyectos destacados, es el siguiente:

- Productividad (€4 millones): mejora e incremento de los equipos en los diferentes talleres del proceso productivo.
- Eficiencia (€10 millones): mejora de los rendimientos de los procesos, proyectos de gestión de la demanda energética. Optimización del uso de chatarra interna originada en los procesos para su posterior reutilización. Optimización del mix de materias primas.
- Cadena de suministro (€4 millones): optimización de costes logísticos. Diversificación de fuentes de suministro de níquel. Reducción de dependencia de compra de ferroaleaciones.
- Cliente en el centro (€17 millones): incremento de la satisfacción de los clientes. Mejoras de calidad predictiva a través de analítica de datos para la reducción y eliminación de defectos en los materiales. Otro proyecto destacado es la instalación de sistemas de agitación en colada continua, permitiendo la homogeneización y mejora de la estructura interna del acero.
- Productos de valor añadido e I+D+i (€5 millones): desarrollo y venta de nuevos tipos de acero, acordes a la estrategia comercial del Grupo. Consolidación de la línea de productos sostenibles premium EcoACX®.
- Descarbonización (€2 millones): optimización de consumos energéticos en bombas, compresores, etc., con la consiguiente reducción de emisiones de CO₂.

Plan de reducción del capital circulante

Ante un entorno de incertidumbre geopolítica, el Grupo lanzó un nuevo plan de reducción del capital circulante para los años 2025 y 2026 como una respuesta estratégica. Se definió como prioridad la generación de caja operativa. El objetivo fundamental de este enfoque es garantizar la liquidez necesaria para financiar el ambicioso plan de inversiones estratégicas (incluyendo la adquisición de Haynes International y los planes de expansión anunciados) y asegurar la retribución al accionista sin comprometer la solidez del balance en la parte baja del ciclo económico.

En términos operativos, el plan consiste en una gestión rigurosa del capital circulante de explotación, logrando una reducción acumulada de €406 millones en comparación al cierre del ejercicio 2024. Esta optimización se ha centrado particularmente en la optimización de los inventarios a lo largo de toda la cadena de suministro.

EcoACX®: Un acero inoxidable todavía más sostenible

Acerinox lanzó EcoACX® en 2024 como una respuesta directa a la demanda de soluciones de bajo carbono en la industria, permitiendo a sus clientes reducir sus propias emisiones de "Alcance 3". Durante el ejercicio 2025, la Compañía ha intensificado su comunicación y despliegue comercial.

EcoACX® representa la materialización de los esfuerzos de Acerinox por integrar la sostenibilidad en el núcleo de su actividad, transformando su compromiso ambiental en un producto tangible y de alto valor, soportado por una metodología validada por una tercera parte acreditada. Esta propuesta de valor se fundamenta en tres indicadores clave que garantizan un impacto mínimo en el entorno: el uso de al menos un 90% de material reciclado, una reducción de emisiones de CO₂ de al menos el 50% y el empleo de energía 100% renovable. Estos pilares permiten a los clientes de la Compañía mitigar sus emisiones de Alcance 3 y avanzar con garantías hacia la descarbonización.

La solidez técnica de este producto de bajas emisiones se refleja en la fabricación exitosa de una amplia gama de calidades. Actualmente, Acerinox ha suministrado con éxito productos de las familias Austenítico (1.4301, 1.4307, 1.4404), Ferrítico (1.4509), Dúplex (1.4162) y Martensítico (1.4031, 1.4021). Esta versatilidad demuestra que la innovación de Acerinox permite mantener la máxima excelencia operativa y calidad de producto bajo los criterios de sostenibilidad más exigentes del mercado.

La respuesta comercial confirma que EcoACX® es una línea de crecimiento estratégico para el Grupo. Con una base de clientes en expansión y un volumen creciente de toneladas comercializadas, el proyecto ha logrado una buena acogida en mercados de referencia como Escandinavia, España, Alemania, Suiza y el Reino Unido. El propósito de Acerinox es liderar el camino hacia un futuro sostenible, mediante una cadena de suministro responsable con un producto de bajo impacto para los clientes, que se unen para ser parte de la solución hacia un futuro más sostenible.

La Sociedad, en materia de información no financiera y diversidad, presenta dentro del Informe de Gestión Consolidado, correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025, conforme a lo dispuesto en la Directiva 2013/34/UE, y en el Artículo 49 del Código de Comercio de acuerdo con la redacción dada por la Ley 11/2018, de 28 de diciembre de 2018, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido por la Ley de Sociedades de Capital aprobado en el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio y la Ley 22/2015 de 30 de julio de Auditoría de Cuentas, la información de carácter no financiero y diversidad.

3. Periodo medio de pago a proveedores

El periodo medio de pago a proveedores, tanto nacionales como extranjeros es el que se detalla a continuación:

	2025	2024
Periodo medio de pago a proveedores	52 días	44 días
Ratio de operaciones pagadas	54 días	45 días
Ratio de operaciones pendientes de pago	26 días	35 días
(Datos en miles de euros)	Importe	Importe
Total pagos realizados	48.379	52.958
Total pagos pendientes	2.947	2.774

Respecto al volumen y número de facturas pagadas, el detalle es el siguiente:

	2025	2024
a) Volumen monetario de las facturas pagadas en un periodo igual o inferior al máximo establecido en la normativa de morosidad (en miles de euros)	22.850	36.732
Porcentaje que suponen sobre el total monetario de los pagos a sus proveedores	47%	69%
b) Número de facturas pagadas en un periodo igual o inferior al máximo establecido en la normativa de morosidad	2.215	4.515
Porcentaje que suponen sobre el número total de facturas de los pagos a sus proveedores	64%	80%

El cuadro incluye, al igual que en el caso anterior, los pagos efectuados a cualquier proveedor, ya sea nacional o extranjero.

4. Recursos Humanos

A 31 de diciembre de 2025, la matriz de Acerinox contaba con un número promedio de 125 empleados, incluyendo al Consejero Delegado.

En cuanto el desglose por categoría, no presenta variaciones significativas respecto al año anterior.

A continuación, el Grupo adjunta una tabla resumen de el número medio de empleados de la sociedad, desglosado por categorías:

	2025		2024	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Senior Vice President	5	0	5	0
Director	10	5	10	5
Manager	11	12	15	12
Analyst / Supervisor	18	16	17	14
Specialist	12	8	17	7
Administrative staff	13	14	6	13
Total	69	55	70	51

5. La acción de Acerinox

El capital social de Acerinox asciende a €62.333.843 y está representado por 249.335.371 acciones de €0,25 de valor nominal por título.

Las acciones de Acerinox cotizan en las bolsas de Madrid y Barcelona, se contratan a través del Mercado Continuo y forman parte del índice IBEX 35.

A 31 de diciembre de 2025, Acerinox contaba con un total aproximado de 46.017 accionistas:

Accionistas significativos a 31 de diciembre de 2025

	% de derechos de voto atribuidos a las acciones	% de derechos de voto a través de instrumentos financieros	% de derechos de voto total
Denominación social	%Total (A)	% (B)	(A+B)
Corporación Financiera Alba, S.A.	19,29	0	19,29
Covalis Capital LLP	0	5,00	5,00
Covalis Capital Master Fund Ltd.	0	1,91	1,91
Covalis Capital Partners Master Fund Ltd.	0	1,96	1,96
Fundació Privada Daniel Bravo Andreu	5,71	0	5,71
Industrial Development Corporation (I.D.C.)	3,53	0	3,53

Adquisición de acciones propias

El número de acciones adquiridas en autocartera durante el ejercicio 2025 fue de 66.697 acciones por importe de 718 miles de euros. En el mencionado ejercicio, con motivo de los Planes de Incentivos a Largo Plazo (I.L.P.) de la Sociedad, se entregaron un total de 84.840 acciones procedentes de autocartera a directivos del Grupo Acerinox. Tras las mencionadas entregas de acciones, a 31 de diciembre de 2025 Acerinox tenía en autocartera un total de 7.000 acciones.

Relación con inversores y analistas

De conformidad con lo dispuesto en la Política de Comunicación e Información, Contactos e Implicación con los Accionistas, Inversores Institucionales, Gestores de Activos, Intermediarios Financieros, asesores de voto y otros grupos de interés de Acerinox, S.A. y su Grupo de Empresas, Acerinox garantiza al mercado el acceso a la información en igualdad de condiciones a través de todos los canales de comunicación que pone a su disposición, siendo la página web corporativa (www.acerinox.com) el principal canal de comunicación de información

La política comunicativa de Acerinox se caracteriza por los principios de transparencia, rigor, inmediatez y simetría en la difusión de información e igualdad de trato.

En el año 2025, el equipo de Relación con inversores de Acerinox ha estado en contacto continuo con el mercado. Entre el trabajo realizado destacan las más de 300 reuniones hechas con inversores; los 11 roadshows realizados; las 20 conferencias a las que han acudido; además de los viajes a fábrica con inversores realizados. Entre las cuestiones más relevantes tratadas en los contactos mantenidos con los inversores y analistas en 2025, destaca la evolución de los mercados por regiones, las medidas de protección presentes en Estados Unidos y también los planes de la Unión Europea para proteger su mercado, el plan de descarbonización y las políticas de asignación de capital, con respeto en todo la normativa aplicable en materia de información privilegiada.

Todo accionista minoritario puede dirigirse a la Oficina del Accionista para formular cualquier solicitud de información sobre la evolución de Acerinox. A su vez, esta Oficina presta a los accionistas la asistencia necesaria para el ejercicio de sus derechos y, en particular, en relación con la Junta General de Accionistas.

Evolución de la acción

A lo largo de 2025, los mercados bursátiles se caracterizaron por una gran volatilidad, afectados principalmente por las siguientes circunstancias:

- El inicio del ciclo de bajadas de tipos de interés por parte del BCE y la FED en Estados Unidos.
- La resiliencia de la economía española y el consumo interno.
- La estabilización de los costes energéticos tras la volatilidad de años anteriores.
- El impulso del sector defensa y bancario en el índice nacional.

Este escenario permitió al IBEX 35 liderar el crecimiento global con una revalorización del 49%, situándose muy por encima de los principales indicadores internacionales. Según los datos de cierre de ejercicio, el selectivo español duplicó el rendimiento del NASDAQ-100 (21%) y del S&P 100 (20%), y cuadruplicó el avance de índices europeos de referencia como el Euro STOXX 50 (12%) o el France CAC 40 (10%).

No obstante, es fundamental destacar que este avance récord del mercado español presentó una marcada asimetría sectorial. El crecimiento estuvo fuertemente concentrado en el sector financiero, lo que generó un escenario de "dos velocidades". Mientras que el índice general reflejaba máximos históricos por encima de los 17.300 puntos, la industria manufacturera y otros sectores con mayor exposición a los costes operativos mostraron una evolución más moderada. Esta disparidad explica por qué, a pesar de la solidez de los indicadores macroeconómicos, el dinamismo bursátil en 2025 no fue transversal a todos los sectores de la economía real.

Las recomendaciones de los analistas que cubren Acerinox no sufrieron variaciones importantes durante el ejercicio. A principios de año, el 85% recomendaban Comprar y, al cierre, lo hacían un 78%; mientras un 22% de los analistas aconsejaban Mantener. Ninguna recomendación de Vender.

A pesar de que la acción cerró en €12,66/acción, el precio objetivo promedio de los analistas al final del ejercicio se situó en €13,49/acción.

En 2025, los títulos de Acerinox se negociaron durante los 255 días que el Mercado Continuo estuvo operativo. El número total de acciones contratadas ascendió a 216.858.999, con una contratación media diaria de 850.427.

En cuanto al efectivo contratado, en 2025 se alcanzaron los €2.336.329.452, una media diaria de €9.162.076.

6. Gestión de riesgos

Acerinox prioriza la consolidación de una cultura de riesgos robusta y mantiene un Sistema de Gestión de Riesgos que cuenta con el respaldo estratégico de la Alta Dirección y el compromiso operativo de toda la plantilla. Este sistema está alineado con los estándares de COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y ERM (Enterprise Risk Management). El modelo de gestión abarca la totalidad de las áreas de negocio del Grupo y cuenta con la supervisión directa del Consejo de Administración.

Para garantizar una gestión eficaz y una supervisión integral, Acerinox articula su modelo de control sobre el esquema de las tres líneas de defensa:

- **Primera línea de defensa:** compuesta por perfiles operativos encargados de identificar y evaluar los riesgos específicos relacionados con sus operaciones.
- **Segunda línea de defensa:** conformada por el departamento de Riesgos Corporativos del Grupo, encargado de desarrollar y monitorizar los procesos de gestión de riesgos, coordinando con las unidades de negocio su correcta evaluación.
- **Tercera línea de defensa:** responsabilidad del departamento de Auditoría Interna, cuya función es evaluar y validar la robustez de los controles implementados por la primera y segunda línea de defensa.

El cumplimiento normativo se articula a través de la Política General de Control y Gestión de Riesgos. Este documento establece las directrices estratégicas y el marco operativo necesario para gestionar proactivamente los desafíos del Grupo. La estructura del Sistema de Gestión de Riesgos del Grupo fomenta una identificación temprana y una evaluación rigurosa de las posibles amenazas. Este enfoque evidencia una cultura corporativa madura, cuyos beneficios se traducen en:

- **Fortalecimiento de la resiliencia:** Una gestión de riesgos arraigada en la cultura corporativa prepara de forma óptima la mitigación de impactos ante crisis y así puede adaptarse con éxito a cambios imprevistos.
- **Optimización de la toma de decisiones:** Al sistematizar y homogeneizar el análisis de riesgos, las decisiones estratégicas del Grupo están respaldadas por una evaluación lo más rigurosa posible de su impacto y viabilidad.
- **Protección financiera:** Un control preventivo eficaz reduce la exposición a contingencias, evitando pérdidas económicas directas y protegiendo la reputación del Grupo.
- **Cumplimiento normativo:** La alineación con los marcos normativos y los estándares internacionales más exigentes, mitigan riesgos legales y regulatorios.
- **Fomento de la innovación:** El análisis profundo de los riesgos permite identificar nuevas oportunidades de negocio, incentivando el desarrollo de soluciones disruptivas y productos vanguardistas que fortalecen la competitividad.

Fuente: Institute of Risk Management (IRM)



Apetito y Tolerancia al Riesgo

Conforme a la Política General de Control y Gestión de Riesgos, se analizan y evalúan todos los riesgos realizando un seguimiento de los mismos. Posteriormente, el Comité de Dirección de Acerinox realiza una supervisión completa de las evaluaciones estableciendo un ranking y asignando unos niveles de tolerancia.

Apetito es el nivel de riesgo que Acerinox está dispuesta a asumir para garantizar el valor de la organización sin adoptar medidas correctoras o preventivas. Determina si un riesgo está dentro de los límites aceptados por la Compañía. El apetito al riesgo está estrechamente ligado al Código de Conducta de la empresa. Esta vinculación asegura que los riesgos asumidos para alcanzar objetivos estratégicos no superen los límites éticos y normativos de la Compañía, convirtiendo el código en un marco de referencia que define la cultura de riesgo y la tolerancia cero ante conductas ilícitas.

El Grupo asume un nivel prudente y aceptable de riesgos que le permite generar valor de forma recurrente y sostenible y optimizar las oportunidades de negocio.

Aquellos riesgos que estén fuera de los niveles de tolerancia establecidos, deberán ser objeto de actuaciones para alcanzar nuevamente los niveles deseables, en la medida que el riesgo sea gestionable y el coste de las medidas para su mitigación se justifique por el efecto que la materialización del riesgo pudiera tener en Acerinox.

El Comité de Dirección aprobará el apetito y tolerancia al riesgo en relación con los objetivos estratégicos de la compañía. Tanto el apetito como la tolerancia se revisan regularmente y también ante cualquier cambio en el contexto o estrategia de la compañía.

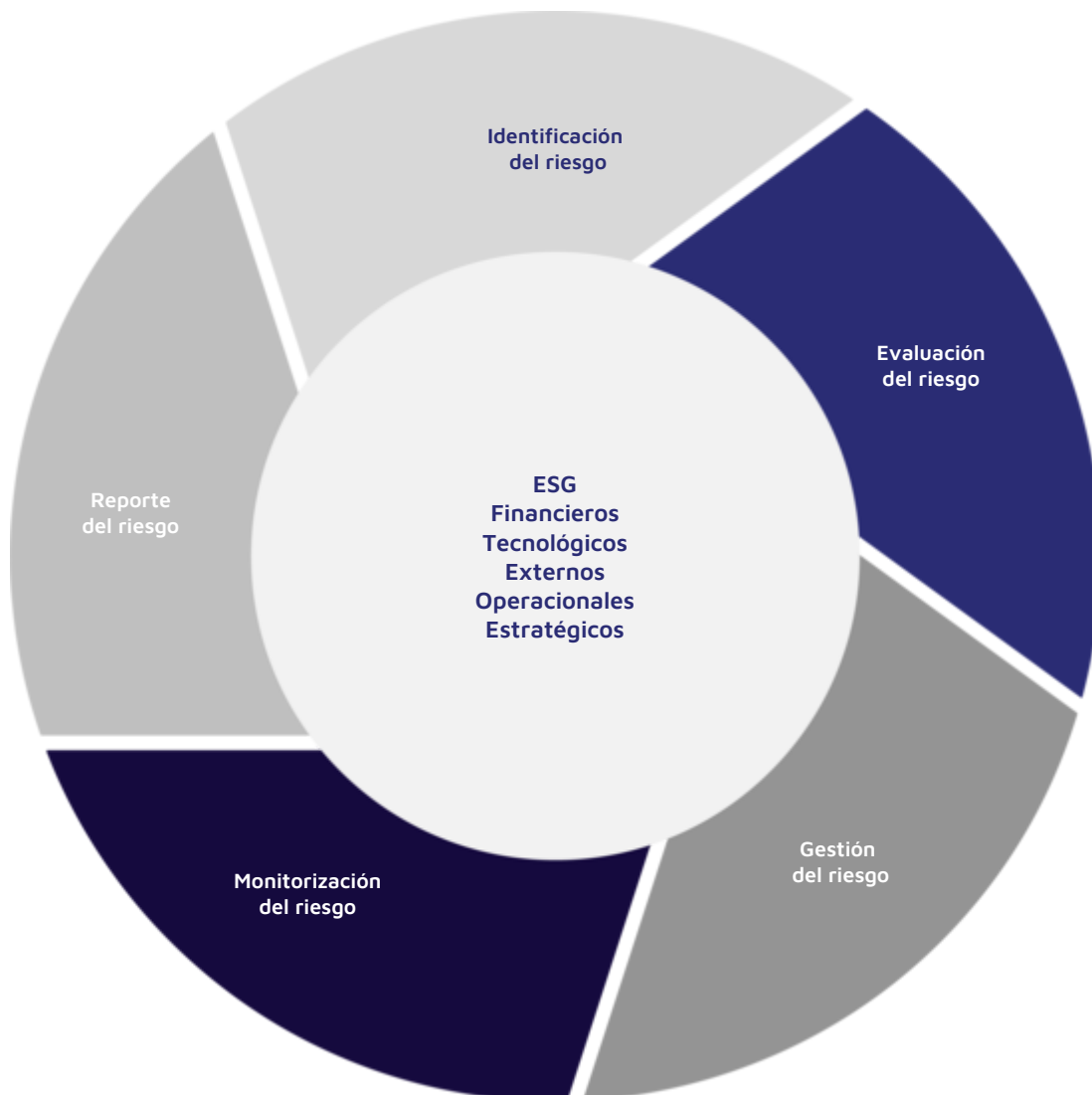
El umbral de apetito está definido por la evaluación del impacto y la probabilidad de ocurrencia asociadas a los riesgos:

- Impacto: Consecuencias sobre el valor de la organización debidas a la materialización de un riesgo.
- Probabilidad: Posibilidad de que se materialice un riesgo y su impacto asociado, teniendo en cuenta los mecanismos de gestión aplicados por la compañía y su efectividad.

La metodología de evaluación consiste en identificar y analizar los riesgos, calculando el impacto y probabilidad de ocurrencia dentro del marco de una matriz de 5x5. El resultado de la multiplicación entre ambos valores permite priorizar los riesgos en cuatro niveles: Bajo, Medio, Alto y Muy Alto.

Principales riesgos

Basado en el estándar COSO ERM, el Sistema de Gestión de Riesgos de Acerinox ofrece una visión integrada y homogénea de los riesgos en todas las unidades de negocio. La estructura cuenta con el respaldo del Consejo de Administración y se extiende hasta la validación mediante auditorías anuales. Este enfoque sistemático permite al Grupo realizar revisiones semestrales para monitorizar y comunicar riesgos de forma efectiva, optimizando la toma de decisiones estratégicas y la resiliencia operativa.



Categoría	Principales riesgos	Descripción y ejemplos	Riesgo (Impacto x Probabilidad)	Principales respuestas
 Externos	Ciclos de la economía	La incertidumbre asociada a la volatilidad de los ciclos económicos en 2025 se mantiene y afecta a mercados estratégicos y a la demanda global del Grupo	Muy Alto	Planes estratégicos enfocados en productos de mayor valor añadido con el objetivo de tener una base de volumen y margen más estable en ciclos de precio bajo.
	Geopolíticos	La crecientes tensiones geopolíticas y el aumento de las brechas sociales mantienen un entorno de inestabilidad que dificulta el comercio y la inversión global. La persistencia de conflictos armados internacionales, genera un aumento de la incertidumbre y la volatilidad de los mercados, con un impacto económico global.	Muy Alto	Constante seguimiento global para mitigar y/o anticipar impactos económicos o posibles disrupciones de la cadena de suministro.
	Sobrecapacidad y Competencia	La ralentización del mercado global de acero inoxidable derivado de la masiva producción en Asia, además de la disminución de su demanda interna, intensifica la presión exportadora global, erosiona los precios de venta y los márgenes en mercados donde opera el Grupo.	Alto	Ejecución de los planes estratégicos centrados en la eficiencia operativa y la especialización en productos de mayor valor añadido. Esta estrategia se ve reforzada con el anuncio de la imposición de barreras comerciales y medidas de salvaguardia en los principales mercados.
 ESG	Emisiones CO ₂	En los últimos años, los costes energéticos y de emisiones de CO ₂ , se han visto considerablemente incrementados en comparación con los productores asiáticos. Por otro lado, el riesgo relativo a la seguridad y salud en el trabajo es inherente a la actividad industrial de alta complejidad, y su gestión, es una prioridad ética y operativa para el Grupo.	Medio	Plan de Sostenibilidad, Impacto Positivo 360°. Establece 5 pilares entre los que se encuentran la ecoeficiencia y la mitigación del cambio climático, así como los diferentes sistemas y planes de seguridad orientados a la reducción de los índices de accidentalidad LTIFR y TRIR.
	Energía		Medio	
	Seguridad y Salud		Medio	
 Financieros	Volatilidad precios materias primas	La producción de acero inoxidable y aleaciones de alto rendimiento depende de materias primas clave como el níquel, ferrocromo y chatarra. Sus precios están sujetos a una volatilidad significativa, dificultando su monitorización y potencialmente impactando en los costes de producción y márgenes de beneficio.	Muy Alto	Mecanismos de extra de aleación y/o en su caso, coberturas financieras para tratar de minimizar el impacto de la volatilidad asociada a las materias primas.
	Variables macroeconómicas y de mercado	Destaca el riesgo de tipo de cambio por la depreciación del USD frente al euro, dado que una parte significativa del EBITDA se genera en dólares, y persiste la volatilidad del Rand sudafricano. Estas fluctuaciones impactan directamente en la conversión de resultados y márgenes de 2025, sumándose a los precios de las materias primas.	Alto	Asegurar parte del riesgo mediante mecanismos de cobertura financiera y en el caso de materias primas, además, aplicación del extra de aleación
 Tecnológicos	Ciberseguridad	Si bien la ciberseguridad siempre ha sido un factor de riesgo presente, la irrupción de las nuevas tecnologías (IA) ha aumentado las amenazas, que podrían provocar: interrupción de la actividad, pérdida de información crítica, así como pérdida de confianza de clientes y proveedores o imposición de multas por las autoridades.	Medio	Esta en marcha el Plan Director de Ciberseguridad que aumenta la capacidad de protección del Grupo y mejora la respuesta ante las posibles amenazas.
 Operacionales	Cadena de suministro. Disponibilidad materias primas / suministros básicos	La disponibilidad de materias primas y suministros básicos en tiempo, forma y calidad es crítica para la continuidad del proceso productivo, enfrentando riesgos de interrupción productiva o desabastecimiento derivados de la inestabilidad logística global y la dependencia de proveedores clave.	Medio	Con el apoyo de herramientas corporativas y un marco de control definido, el Grupo se esfuerza en mantener una adecuada estabilidad de la cadena de suministro, monitorizando la calidad y el cumplimiento de los suministradores, y asegurar la continuidad del proceso productivo
 Estratégicos	Planes estratégicos	El desarrollo de planes estratégicos e inversiones de capital, como procesos de adquisiciones, conllevan el riesgo de no alcanzar los objetivos de crecimiento y rentabilidad marcados, condicionando el éxito de la transformación competitiva del Grupo.	Muy Alto	Integración de Haynes International para capturar sinergias y consolidar el liderazgo en aleaciones de alto rendimiento, así como planes de inversión enfocados en productos de mayor valor añadido.

Riesgos emergentes

La gestión de riesgos emergentes es un desafío constante, pero esencial para la supervivencia y el éxito empresarial a largo plazo de cualquier organización. Acerinox presta atención a los riesgos emergentes, entendiendo como tales, amenazas nuevas, cambiantes o poco comprendidas con baja probabilidad pero alto impacto, que pueden afectar a una organización.

A diferencia de los riesgos operativos convencionales, los riesgos emergentes se caracterizan por su naturaleza incierta, su evolución acelerada y su potencial sistémico, lo que exige una vigilancia continua y una capacidad de respuesta ágil. Al comprender la naturaleza de estos riesgos y adoptar un enfoque proactivo, el Grupo logra no sólo mitigar su impacto potencial, sino también capitalizar las oportunidades estratégicas que de ellos se derivan.

Para anticiparse a este entorno, la Compañía monitoriza las megatendencias mundiales y la coyuntura geopolítica, apoyándose en fuentes expertas y análisis internos. Este enfoque integral busca detectar de manera temprana riesgos incipientes que puedan impactar, directa o colateralmente al Grupo.

Los riesgos emergentes analizados por el Grupo incluyen, principalmente:



Vulnerabilidad de materiales críticos y tierras raras

Descripción del riesgo

Categoría: Geopolítico/Disponibilidad materias primas/Cadena de suministro

Descripción:

El acceso a materiales críticos (CRM), incluyendo tierras raras (REE's) para micro-adiciones podría verse afectado por la fragmentación y el control geopolítico de la cadena de suministro de estos elementos, La imposición de controles de exportación o cuotas podrían afectar parte de la producción de la Compañía.

Posible impacto:

Posible impacto estratégico y de largo plazo. Una interrupción en el suministro de estos materiales podría elevar los costes operativos debido a la volatilidad de precios. Además podría afectar a la fabricación de ciertos componentes críticos para las industrias como la Aeroespacial, Gas o Defensa, obligando a una reingeniería de productos y pérdida de cuota de mercado frente a materiales alternativos.

Acciones de mitigación

Proveedores Alternativos: Single Source Avoidance. Búsqueda activa de proveedores alternativos que eviten una posible ruptura de cadena de suministro.



Transición tecnológica

Descripción del riesgo

Categoría: Pérdida competitividad/Mercado/Tecnológico

Descripción:

Migración de ciertas industrias como la aeroespacial o de energía de unos procesos de fabricación "sustractiva" hacia procesos de fabricación "aditiva" (AM). Esta tecnología permite la consolidación de piezas y la creación de geometrías internas complejas para motores de nueva generación. Es una transición estratégica que se podría acelerar en los próximos años debido a la mayor velocidad de impresión (máquinas de más de 12 láseres) y la estandarización de materiales.

Posible impacto:

Posible impacto por la contracción de la demanda de volumen de material "bruto" debido a reducción del tonelaje total demandado. De producirse estos cambios, podrían generar un riesgo de obsolescencia de activos fijos y desplazamientos de la metalurgia tradicional a la ciencia de la atomización del polvo.

Acciones de mitigación

Inversión en Fusión por Inducción al Vacío: VDM Metals ha establecido una planta dedicada en Unna (Alemania) equipada con tecnología VIM para producir polvos finos de superaleaciones con partículas esféricas de alta pureza, esenciales para la impresión 3D.

Modelo de Licenciamiento y Valor: Haynes International ha optado por un modelo de "Alto Valor, Bajo Volumen", licenciando aleaciones patentadas a líderes de la industria para su uso en AM.

Economía Circular e Integración: Aprovechamiento de la integración con el Grupo Acerinox para utilizar metal reciclado de alta calidad en la fundición de polvos, mejorando el perfil de sostenibilidad de los productos para cumplir con las exigencias ambientales.

Modelo de gobierno de ciberseguridad

Acerinox considera fundamental la gestión de los riesgos de ciberseguridad y, por ello, siguió reforzando su estructura organizativa, procesos y tecnologías en este ámbito durante todo el año 2025.

Para materializar la estrategia definida en 2023, la Compañía continúa ejecutando su programa de ciberseguridad, alineado con un plan director a tres años, enfocado en la mejora continua de la protección de activos, la resiliencia operativa, la capacidad de detección y respuesta ante ciberamenazas y el gobierno de la ciberseguridad.

Su gobernanza en ciberseguridad, liderada por la alta dirección del Grupo y estructurada en comités de seguridad corporativos y por unidad de negocio, refuerza la coherencia en toda la organización. Adicionalmente, la función sigue sometida al control y revisión independientes por parte de la comisión de auditoría.

Con estos esfuerzos, el Grupo continúa manteniendo un enfoque proactivo frente a las amenazas actuales y emergentes, asegurando la protección de la información, la continuidad del negocio y la confianza de sus grupos de interés.

7. Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i)

Durante 2025, Acerinox ha seguido trabajando en el desarrollo de productos nuevos y mejorados, con valor añadido y vías de producción más sostenibles para un futuro mejor para la industria y el mundo.

La cooperación entre las diferentes unidades de I+D+i del Grupo Acerinox, basada en el trabajo conjunto en «clústeres de expertos», permite una gran inspiración y agilidad a la hora de adaptar la orientación de los proyectos estratégicos y de I+D+i a las necesidades de los diferentes mercados y de las tecnologías futuras, como el carbono y el hidrógeno, y la ampliación de la cartera utilizando las capacidades del Grupo.

El cambio tecnológico emergente actual ofrece grandes oportunidades para las aleaciones de Acerinox.

La integración con Haynes avanza con éxito según lo previsto, y los equipos de I+D+i combinados comparten estrategias y programas de trabajo para aprovechar al máximo el potencial de nuevos productos de alto valor añadido con propuestas de venta únicas.

Se han identificado diversas sinergias sólidas en el intercambio de servicios de laboratorio, simulaciones de refundición y desarrollo de materiales.



Tras el éxito del ciclo inicial «Materials for the Day after Tomorrow» en 2024, la Compañía ha iniciado la iniciativa «Joint Capabilities for the Future». El objetivo principal es buscar nuevas oportunidades de mercado prometedoras para los materiales avanzados mediante la integración de todas las instalaciones conjuntas del Grupo en una red de producción cohesionada, inteligente y conectada a nivel mundial.

8. Sostenibilidad

Acerinox se compromete con las mejores prácticas de gobierno y sostenibilidad para contribuir al desarrollo económico y social. Para ello, cuenta con un modelo de gestión responsable que estructura, coordina y refuerza las actividades necesarias para hacerlo realidad.

Con el fin de orientar objetivos y de garantizar la sostenibilidad del negocio, en 2020 se creó una Comisión de Sostenibilidad en el Consejo de Administración, a la que reporta el Director de Sostenibilidad. Su objetivo es supervisar e impulsar las acciones relacionadas con el compromiso del Grupo en este ámbito.

Para el despliegue e implantación del compromiso de sostenibilidad, la Compañía cuenta con el plan de sostenibilidad, Impacto Positivo 360°, que responde al análisis de materialidad y de riesgos ESG, identifica las palancas de generación de valor y establece los objetivos a largo plazo para su materialización.

Impacto Positivo 360° estructura las principales iniciativas del Grupo en la dimensión ambiental, social y de gobierno corporativo. El citado plan plurianual se despliega a través de programas anuales de sostenibilidad, definidos y consensuados con las diferentes áreas y fábricas del Grupo, y que constituyen una verdadera herramienta de mejora continua para el desempeño responsable.

El plan de sostenibilidad se estructura en torno a cinco pilares estratégicos:



Gobierno ético, responsable y transparente

Impulsar el desarrollo de un modelo de gestión responsable, transparente y un gobierno corporativo sólido, con visión sostenible y a largo plazo, que identifique y proponga respuestas a los nuevos retos y oportunidades ESG.



Ecoeficiencia y mitigación del cambio climático

Establecer los compromisos y los objetivos para la mitigación del cambio climático y desarrollar un plan de acción para alcanzarlos que incluye medidas de eficiencia energética, eje clave en el modelo de cambio climático.



Economía circular y producto sostenible

Integrar procesos de economía circular en todas las operaciones impulsando el desarrollo de productos sostenibles y de bajas emisiones.



Equipo comprometido, cultura, diversidad y seguridad

Potenciar el alineamiento de las personas con los valores de Acerinox, impulsando su compromiso con la sostenibilidad, promoviendo la igualdad, el desarrollo del talento y la mejora del clima, garantizando la seguridad, salud y bienestar.



Cadena de suministro e impacto en la sociedad

Lograr la gestión responsable de la cadena de suministro y ser una empresa reconocida por el compromiso con la sociedad local y la creación de impacto positivo de la comunidad.

Dicho Plan recoge los objetivos de sostenibilidad como compañía con horizonte 2030. En 2024, se han revisado estos objetivos, actualizando el objetivo de reducción de emisiones de carbono, buscando ser compatibles con la limitación

del calentamiento global a 1,5°C y basados en la ciencia (SBTi); y el objetivo de intensidad de consumo de agua, enfocándonos en mejorar la intensidad de la huella hídrica azul.

En 2025, el objetivo de intensidad en carbono se ha revisado incorporando Haynes y ha quedado fijado en reducir las emisiones de alcances 1 y 2 el 44,76% en 2030 con respecto a 2021, y el 15% en alcance 3 durante el mismo período. Adicionalmente, se han revisado los objetivos relacionados con la intensidad energética y se ha afinado el objetivo de huella hídrica. En ambos casos, se ha decidido establecer objetivos específicos en cada unidad de negocio teniendo en cuenta las características de operación de cada una de las fábricas.

Nuestros objetivos a 2030



En el apartado 7.1 del Informe de Gestión Consolidado, información general sobre Estado de Información No Financiera Consolidado e información sobre sostenibilidad, aparece el detalle sobre los objetivos de sostenibilidad para el año 2030.

Estos objetivos se monitorizan mensualmente por los responsables de sostenibilidad de cada fábrica y, posteriormente, se revisan con el equipo corporativo de sostenibilidad. Asimismo, su evolución también se analiza trimestralmente por la Comisión de Sostenibilidad, que posteriormente informa al Consejo de Administración, y, en cada caso, se toman las medidas necesarias.

La retribución variable anual de los principales ejecutivos del Grupo está vinculada al cumplimiento de estos objetivos, que se van desplegando en los diferentes ámbitos organizativos. En concreto, los objetivos incluidos en la retribución variable de 2025 están alineados con la senda establecida a 2030 a nivel grupo. En el apartado 7.1 del Informe de Gestión Consolidado, información general sobre Estado de Información No Financiera Consolidado e información sobre sostenibilidad, aparece el detalle del cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad en 2025 y los objetivos de sostenibilidad para 2026 propuestos.

La identificación y gestión de los riesgos medioambientales resulta fundamental para Acerinox, según el modelo de riesgos detallado en el apartado 5. Riesgos del presente informe. Más allá de las obligaciones legislativas, las propias fábricas del Grupo también disponen de procedimientos de control de riesgos ambientales, con su correspondiente evaluación de probabilidad y severidad. Todas las fábricas de Acerinox cuentan con un sistema de gestión medioambiental de acuerdo a la norma ISO 14001.

Con el fin de hacer frente a todos estos desafíos, el Grupo considera que, para fabricar un producto sostenible, la estrategia de innovación e I+D+i debe ir de la mano de los retos medioambientales. La implementación de una gestión ecoeficiente de los procesos de producción, desde el origen hasta el final del ciclo de vida del producto, apoya estos objetivos de competitividad y sostenibilidad.

9. Corrupción y soborno

Acerinox tiene presente en todas sus actuaciones su compromiso de tolerancia cero a la corrupción, el soborno, fraude u otras actividades ilícitas similares. El Consejo se cerciora, a través del Director de Cumplimiento y los canales de denuncia, del cumplimiento y observancia del Modelo de Prevención de Delitos que contempla la aplicación de sanciones y de la remisión a la jurisdicción competente en casos extremos.

La información y las medidas relativas a la lucha contra la corrupción y el soborno dentro del Grupo se basan, fundamentalmente, en lo establecido dentro del Código de conducta, en el sistema de gestión de Compliance, en el modelo de prevención de delitos, y en la instrucción sobre prevención del soborno y la corrupción que recogen los compromisos y responsabilidades éticas y constituyen las principales herramientas de cumplimiento normativo y prevención penal del Grupo y establece medidas de prevención de blanqueo de capitales.

Para favorecer la aplicación del Código de conducta, la Compañía cuenta con un canal de denuncias, una herramienta de comunicación accesible a todos los empleados y grupos de interés de Acerinox, con el fin de reportar comportamientos que incumplan lo contemplado en dicho código.

El canal de denuncias del Grupo se adaptó a la Ley 2/2003 del 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informan sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción. En el año 2025 el Consejo de Administración aprobó la nueva Política Corporativa del Canal de Denuncia del grupo Acerinox publicada en la web.

Durante 2025, no se detectaron casos de corrupción ni soborno. Sin embargo, se registraron dos denuncias en Sudáfrica clasificadas como fraude y malas prácticas relacionadas con el uso indebido de activos o robos. Uno de los casos se desestimó, para el otro caso, sustanciado, se procedió al despido de la persona responsable del hecho. Para ambos casos se implementaron medidas correctivas para prevenir futuras incidencias.

Acerinox dio un paso más en el camino hacia la mejora continua para prevenir y mitigar los riesgos, sometiendo el Programa de prevención de la corrupción y el soborno a una auditoría externa realizada por AENOR, obteniendo la certificación ISO:37001 sobre sistemas de gestión antisoborno en este año 2025.

10. Igualdad, diversidad e inclusión

El **Código de Conducta**, actualizado en 2025, es la piedra angular que guía, entre otros ámbitos, las conductas relacionadas con las personas y el lugar de trabajo. Este código garantiza el trato digno, la no discriminación e igualdad de oportunidades, la seguridad y salud de todas las personas que trabajan en las instalaciones de Acerinox, así como la existencia de un entorno de trabajo respetuoso, con un trato justo hacia todos los profesionales.

En 2025, con objeto de alinear las políticas del Grupo con los nuevos estándares, el Consejo de Administración de Acerinox aprobó la **Política de derechos humanos**, alineada con la Declaración Universal de la ONU, los principios rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU, las Líneas directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico para empresas multinacionales, los principios en los que se basa el Pacto Mundial de Naciones Unidas, los principios recogidos en los convenios de la Organización Internacional del Trabajo, así como la Declaración tripartita de Principios sobre las empresas multinacionales y la política social.

El Grupo cuenta también con la Política de Igualdad, Diversidad e Inclusión, de aplicación en todas las sociedades, cuyo objeto es reafirmar el compromiso de Acerinox en estos ámbitos, impulsando un entorno que asegure la igualdad de oportunidades, la ausencia de cualquier discriminación y que promueva la diversidad e inclusión de todos los empleados, siempre en conformidad con la legislación vigente de cada país y con las mejores prácticas internacionales.

Los principios anteriores se proyectan sobre los procesos de selección, contratación y promoción de personal. La Política de Selección y Promoción en el trabajo establece los principios básicos de actuación en esta materia y asegura que los procesos de reclutamientos se realicen atendiendo a los principios de mérito y capacidad y estableciendo las bases para prevenir la discriminación durante las fases de contratación y promoción.

El Grupo Acerinox cuenta con una política general de diversidad del Consejo de Administración y de selección de consejeros de Acerinox, S.A.

Las políticas de diversidad e inclusión del Grupo cuentan con el apoyo del Consejo de Administración y de la alta dirección, que incorporan este concepto como prioridad estratégica. Los desafíos de los últimos años, la transformación digital, la convivencia entre distintas generaciones y un entorno cada vez más incierto y volátil, han facilitado que la Compañía dedique una especial atención a realizar una gestión estratégica de la diversidad, no solo centrada en razones de edad, género, raza o discapacidad.

Acerinox dispone también de **Planes de Igualdad** que tienen por objeto paliar y reducir las diferencias entre hombres y mujeres con medidas relativas a la selección, promoción, igualdad salarial entre hombres y mujeres y conciliación. En particular, en el 2025 Acerinox S.A. ha negociado nuevos Planes de Igualdad. El éxito de estos acuerdos recae en las Comisiones de Seguimiento, que supervisan periódicamente la aplicación de las medidas para certificar su impacto real y cumplimiento.

La Compañía entiende la igualdad, diversidad e inclusión como la suma de diferentes potenciales y características personales y profesionales que permiten multiplicar las oportunidades y alcanzar resultados únicos en entornos cambiantes y ágiles, compitiendo con éxito en los mercados en los que opera.

Acerinox lleva años trabajando para favorecer la paridad en toda su plantilla, lo que ha supuesto la integración de un cambio cultural en la Compañía. Este proceso se apalanca en la ejecución y desarrollo anual del plan de igualdad del Grupo Acerinox y en los ocho vectores en los que se sustenta (comunicación y sensibilización; selección y contratación; clasificación, promoción e infrarrepresentación femenina; formación y desarrollo profesional; retribución brecha de género; corresponsabilidad y conciliación; prevención de riesgos laborales y de todo tipo de acoso, y atención a la violencia de género).

Bajo este enfoque, Acerinox impulsa anualmente iniciativas para fomentar el talento femenino, con especial énfasis en áreas y niveles profesionales donde la mujer tiene menor representación. Asimismo, promueve activamente la inclusión socio-laboral de personas con discapacidad, diversidad funcional, grupos étnicos minoritarios y apuesta por la diversidad generacional.

Dada la presencia global de la Compañía, el máximo aprovechamiento de la diversidad del talento disponible se ha configurado como una ventaja y una indudable oportunidad de negocio, y, por ello, la gestión de la diversidad es un pilar estratégico y un criterio fundamental en la toma de decisiones del Grupo.

El porcentaje de mujeres se mantiene en 44%, como resultado de las iniciativas puestas en marcha para atraer y retener el talento femenino.

Diversidad cultural y colectivos vulnerables

Desde la crisis del año 2008, especialmente en España, la pérdida de empleo de las personas mayores de 45 años se ha convertido en una triste realidad. Este grupo de edad experimenta serias dificultades para acceder al mercado laboral. Un escollo que se cronifica pasados los 50 años, lo que supone la no incorporación al mercado de trabajo de un colectivo caracterizado por la experiencia acumulada y el conocimiento que puede transmitir a las nuevas generaciones.

Acerinox ofrece carreras completas donde los jóvenes pueden diseñar su plan de carrera con oportunidades y acceder a experiencias en otros países y culturas que añaden un alto valor a su trayectoria profesional. De este modo, pueden interactuar con compañeros de distintas edades y de 65 nacionalidades distintas. Sin duda, una de las principales fuentes de enriquecimiento y de desarrollo de las capacidades frente a la formación tradicional.

Acerinox gestiona la diversidad y la no discriminación derivadas de cualquier circunstancia de carácter personal o social, teniendo en cuenta las condiciones específicas de todas las localizaciones donde opera y que, por su dispersión geográfica, presentan grandes diferencias culturales. En particular, el fomento de la inclusión laboral de las personas con distintas capacidades se refleja en los 253 empleados en todo el Grupo con algún tipo de discapacidad reconocida.

CEO por la Diversidad

Bernardo Velázquez, CEO de la Compañía, participa en la Alianza CEO por la Diversidad promovida por la Fundación Adecco y la Fundación CEOE. Una iniciativa cuya misión es unir a las empresas en torno a una visión común e innovadora de la diversidad, equidad e inclusión (DEI). En su foco está también acelerar el desarrollo de estrategias que contribuyan a la excelencia empresarial, la competitividad del talento en España y la reducción de la desigualdad y la exclusión en la sociedad española.

11. Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo es el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan los órganos de gobierno de la Sociedad.

Durante el ejercicio 2025 tuvieron lugar las siguientes modificaciones en materia de Gobierno Corporativo:

- La Junta General de Accionistas de Acerinox celebrada el 6 de mayo de 2025 acordó, a propuesta del Consejo de Administración, las modificaciones de los artículos 12 ("Convocatoria"), 13 ("Constitución de la Junta General"), 14 ("Asistencia a las Juntas y Representación"), 15 ("Constitución de la Mesa. Deliberaciones. Régimen de adopción de acuerdos"), 16 ("Competencia de la Junta General"), 20 ("Duración del cargo de Consejero"), 21 ("Convocatoria y quorum" de las reuniones del Consejo. Adopción de acuerdos"), 23 ("Comisiones del Consejo"), 24 ("Cargos del Consejo") y 27 ("Documentos contables") de los Estatutos Sociales.
- La Junta General de Accionistas de Acerinox celebrada el 6 de mayo de 2025 acordó, a propuesta del Consejo de Administración, las modificaciones de los artículos 3 ("Clases de Juntas Generales y Competencias", 9 ("Constitución de la Junta") y 10 (Presidencia de la Junta General. Mesa de la Junta") del Reglamento de la Junta General de Accionistas.
- El Consejo de Administración, en su reunión de 24 de marzo de 2025, aprobó la reforma de su Reglamento, acordando modificar los artículos 1, 2, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30 y 32, incluir un nuevo Anexo I y modificar los Anexos II, III, IV y V. Sin perjuicio de lo anterior, la modificación del artículo 20 se condicionó a la aprobación de la modificación del artículo 20 de los Estatutos Sociales por la Junta General que se celebró el 6 de mayo de 2025. Esta modificación, como se ha mencionado anteriormente, fue aprobada por la Junta General de Accionistas.

Dado el alcance de las modificaciones, se procedió también a realizar una reorganización sistemática y de reenumeración del Reglamento.

Esta actualización del Reglamento del Consejo de Administración, propuesta por la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, supone un avance significativo en el compromiso de la Sociedad con los más altos estándares de buen gobierno corporativo, asegurando el cumplimiento normativo y la eficiencia de sus órganos de administración.

La reforma del Reglamento tuvo como objetivo adaptarlo a las reformas legales, guías técnicas y recomendaciones de buen gobierno publicadas recientemente y, en particular:

- A la Ley Orgánica de representación paritaria, actualizándose los criterios de diversidad para garantizar que los procedimientos de selección de miembros del Consejo favorezcan la igualdad entre hombres y mujeres;
- A las directrices de la Guía Técnica 1/2024 de la CNMV sobre Comisiones de Auditoría (que sustituyó a la anterior versión de 2017), reforzándose las competencias de la Comisión de Auditoría en materia de información sobre sostenibilidad (Directiva CSRD) y de supervisión de riesgos financieros y no financieros, extendiendo al verificador independiente sobre la información sobre sostenibilidad ciertas previsiones aplicables al auditor de cuentas, y ampliándose asimismo las competencias de la Comisión de Auditoría respecto de la supervisión del proceso de elaboración del Estado de Información no Financiera y la información sobre sostenibilidad;
- Se completó el régimen de las operaciones vinculadas previsto en los artículos 529 vices a 529 tervicies de la LSC;
- Se reforzaron las relaciones entre la Comisión de Auditoría y la Dirección de la Compañía y se introdujeron mecanismos de coordinación entre las distintas Comisiones del Consejo.
- Por último, el Reglamento del Consejo se actualizó teniendo en cuenta un complejo entorno regulatorio que incluye la Directiva NIS 2 y el Reglamento DORA en materia de ciberseguridad, la Directiva CS3D sobre diligencia debida, la Directiva CSRD, el Reglamento de Inteligencia Artificial y el Código de buen gobierno de la ciberseguridad.

El Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros correspondiente al ejercicio 2024 fue sometido a votación consultiva en la Junta General de Accionistas celebrada el día 6 de mayo de 2025, recibiendo un 95,65% de votos a favor del total de los votos emitidos.

El Consejo de Administración de Acerinox ha realizado en el primer trimestre de 2026 la evaluación anual de su funcionamiento y la de sus Comisiones correspondiente al ejercicio 2025 con la colaboración de los servicios internos de la Compañía.

El Informe Anual de Gobierno Corporativo de Acerinox, el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros, las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión correspondientes al ejercicio 2025, están disponibles en las páginas web de la CNMV y de Acerinox desde la fecha de publicación de las Cuentas Anuales de 2025.

El Consejo de Administración, con la colaboración con sus Comisiones, aprueba las Políticas generales de la Sociedad y del Grupo. Asimismo, el Consejo y sus Comisiones realizan el seguimiento de los objetivos de la Compañía, incluidos aquellos vinculados con la sostenibilidad corporativa.

11.1. Consejo de Administración

En 2025 el Consejo de Administración de Acerinox, integrado por once (11) Consejeros, se reunió en trece (13) ocasiones. En fecha 6 de mayo de 2025, vencido el término del mandato de Dña. Laura González Molero, fue nombrada por la Junta General Ordinaria de Accionistas Dña. Ana María García Fau como Consejera Independiente de la Sociedad.

A fecha de 31 de diciembre de 2025, el Consejo de Administración estaba formado por los siguientes miembros:



Carlos Ortega Arias-Paz

Consejero Externo Dominical en representación de Corporación Financiera Alba, S.A.

Es miembro del Consejo de Administración desde mayo de 2022 y Presidente del Consejo desde junio del mismo año. Asimismo, es Presidente de la Comisión de Estrategia. Fue nombrado con el voto favorable del 91,98% del capital presente o representado que concurrió a la Junta General Ordinaria de Accionistas de fecha 16 de junio de 2022. Titular de 22.222 acciones a 31 de diciembre de 2025.



Bernardo Velázquez Herreros

Consejero Delegado Ejecutivo

Miembro del Consejo de Administración desde 2010, reelegido en 2014, 2018 y 2022. Consejero Delegado desde julio 2010. Es miembro de la Comisión de Estrategia. Fue reelegido con el voto favorable del 92,55 % del capital presente o representado que concurrió a la Junta General Ordinaria de Accionistas de fecha 16 de junio de 2022. Titular de 128.128 acciones a 31 de diciembre de 2025.



Ana María García Fau

Consejera Externa Independiente

Miembro del Consejo de Administración desde mayo de 2025. Es miembro de la Comisión de Auditoría y de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo. Fue nombrada con el voto favorable del 99,24% del capital presente o representado que concurrió a la Junta General Ordinaria de Accionistas de fecha 6 de mayo de 2025.



Rosa María García Piñeiro

Consejera Externa Independiente

Miembro del Consejo de Administración desde 2017, reelegida en 2021 y en 2025. Preside la Comisión de Sostenibilidad y es miembro de la Comisión de Estrategia. Fue reelegida con el voto favorable del 99,90% del capital presente y representado que concurrió a la Junta General Ordinaria de Accionistas de fecha 6 de mayo de 2025.



Francisco Javier García Sanz

Consejero Externo Independiente

Miembro del Consejo de Administración desde 2020, reelegido en 2025. Pertenece a la Comisión de Estrategia y a la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo. Fue reelegido con el voto favorable del 79,68% del capital presente y representado que concurrió a la Junta General Ordinaria de Accionistas de fecha 6 de mayo de 2025.



Tomás Hevia Armengol

Consejero Externo Dominical en representación de Corporación Financiera Alba, S.A.

Miembro del Consejo de Administración desde 2016, reelegido en 2021 y en 2025. Forma parte de la Comisión de Auditoría y de la Comisión de Sostenibilidad. Fue reelegido con el voto favorable del 95,83% del capital presente o representado que concurrió a la Junta General Ordinaria de Accionistas de fecha 6 de mayo de 2025.



Leticia Iglesias Herraiz

Consejera Externa Independiente

Miembro del Consejo de Administración desde 2020 y reelegida en 2025, Preside la Comisión de Auditoría y forma parte de la Comisión de Sostenibilidad. Fue reelegida con el voto favorable del 98,31 % del capital presente o representado que concurrió a la Junta General de Accionistas de fecha 6 de mayo de 2025.



George Donald Johnston

Consejero Independiente Coordinador

Miembro del Consejo de Administración desde 2014, reelegido en 2019 y 2023. Forma parte de la Comisión de Auditoría y Comisión de Estrategia. Titular de 6 acciones a 31 de diciembre de 2025. Fue reelegido con el voto favorable del 87,76 % del capital presente y representado que concurrió la Junta General Ordinaria de Accionistas de fecha 23 de mayo de 2023.



Marta Martínez Alonso

Consejera Externa Independiente

Miembro del Consejo de Administración desde 2017, reelegida en 2021 y en 2025. Forma parte de la Comisión de Sostenibilidad. Fue reelegida con el voto favorable del 99,90% del capital suscrito con derecho a voto que concurrió a la Junta General Ordinaria de Accionistas de 6 de mayo de 2025.



Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín

Consejero Externo Dominical en representación de Corporación Financiera Alba, S.A.

Miembro del Consejo de Administración desde 2002, reelegido en 2006, 2010, 2014, 2018 y 2022. Forma parte de la Comisión de Estrategia y de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo. Fue reelegido con el voto favorable del 91,56% del capital suscrito con derecho a voto que concurrió a la Junta General Ordinaria Accionistas de 16 de junio de 2022. Titular de 9.997 acciones a 31 de diciembre de 2025.



Pedro Sainz de Baranda Riva

Consejero Externo Independiente

Miembro del Consejo de Administración desde 2023. Preside la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y es miembro de la Comisión de Sostenibilidad. Fue nombrado con el voto favorable del 92,05% del capital presente o representado que concurrió a la Junta General Ordinaria de Accionistas de fecha 23 de mayo 2023.



Luis Gimeno Valledor

Secretario del Consejo de Administración

Titular de 35.860 acciones a 31 de diciembre de 2025.

Los Estatutos Sociales prevén que el órgano pueda tener entre cinco (5) y quince (15) consejeros, y la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el día 6 de mayo de 2025 fijó el número de Consejeros en once (11). Este número se estima adecuado para atender las actuales necesidades de la Compañía, aunque podría modificarse en el futuro si las circunstancias lo requiriesen.

La composición del Consejo de Administración y de sus Comisiones durante 2025 fue la siguiente:

Nombre	Cargo	Género	Consejero			Comisión				Otros
			Ejecutivo	Dominical	Independiente	Estrategia (I)	Auditoría	Nombra- mientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	Sostenibilidad	
Carlos Ortega Arias - Paz	Presidente			●		●*P				2022
Bernardo Velázquez Herreros	Consejero Delegado		●			●				2010
Ana María García Fau	Consejera (II)				●		● (III)	● (III)		2025
Laura González Molero	Exconsejera (IV)				● (IV)		● (IV)	●*P (IV)		2017
Rosa María García Piñeiro	Consejera				●	●			●*P	2017
George Donald Johnston	Consejero Independiente Coordinador				●	●	●			2014
Francisco Javier García Sanz	Consejero				●	●		●		2020
Tomás Hevia Armengol	Consejero			●			●		●	2016
Leticia Iglesias Herraiz	Consejera				●		●*P		●	2020
Pedro Sainz de Baranda Riva	Consejero				●			●*P (V)	●	2023
Marta Martínez Alonso	Consejera				●				●	2017
Santos Martínez- Conde Gutiérrez- Barquín	Consejero			●		●		●		2002
Luis Gimeno Valledor	Secretario					SEC	SEC	SEC	SEC	—

 Hombre
 Mujer
●*P: Presidente

(I) La Comisión de Estrategia fue constituida en fecha 24 de marzo de 2025, y cuenta con los mismos miembros que la antigua Comisión Ejecutiva.

(II) D^a. Ana María García Fau fue nombrada Consejera Independiente en la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el día 6 de mayo de 2025.

(III) D^{ña}. Ana María García Fau fue nombrada miembro de la Comisión de Auditoría y de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo en la reunión del Consejo de Administración que se celebró en fecha 25 de junio de 2025.

(IV) D^{ña}. Laura González Molero finalizó su mandato como Consejera Independiente en fecha 6 de mayo de 2025 y, en su consecuencia, cesó como Presidenta de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y como miembro de la Comisión de Auditoría.

(V) D. Pedro Sainz de Baranda Riva fue nombrado Presidente de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo en la reunión del Consejo de Administración que se celebró en fecha 25 de junio de 2025. Es miembro de la mencionada Comisión desde el 27 de junio de 2023.

El **36,4%** de los miembros del Consejo de Administración son **mujeres**

		
Consejo de Administración	7	4
Comisión de Estrategia (*1)	5	1
Comisión de Auditoría	2	2
Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo	3	1
Comisión de Sostenibilidad	2	3

(*1) La Comisión de Estrategia fue constituida en fecha 24 de marzo de 2025.

Comisiones del Consejo



(*1) La Comisión de Estrategia fue constituida en fecha 24 de marzo de 2025.

Comité de Dirección



A 31 de diciembre de 2025, el Comité de Dirección de Acerinox estaba compuesto por las siguientes personas

Dña. Lucía Alonso de Noriega Directora de Auditoría Interna	D. Alexander Kolb Secretario General
Dña. Esther Camós Chief Financial Officer	D. Carlos Lora-Tamayo Director de Relación con Inversores, Comunicación, Consolidación y Reporting
D. José Campuzano Director de Seguridad, Salud y Medio Ambiente	D. Marlin Clarence Losch III COO de Haynes International
D. Carlos Castillo Director de Asesoría Jurídica	D. Carlos Marqués Director de Compras de Materias Primas
Dña. Marisa Dafaue Directora de Recursos Humanos	D. Niclas Müller CEO de VDM Metals
D. Antonio Fernández de Mesa Director Financiero	Dña. Deniza Puce Directora de Compras Indirectas
D. Miguel Ferrandis Chief Corporate Officer	D. Alberto Ruiz Director de Ciberseguridad
D. Clive Grannum CEO de North American Stainless	D. Carlos Ruiz Director de Sostenibilidad
D. José Manuel Garcelán Director de Cumplimiento	D. Johannes Lafras Strydom CEO de Acerinox Europa
D. Juan García Director de Riesgos	Dña. Isabel Vaca Directora de Sistemas de información
D. Antonio Gayo Director de Estrategia	D. Johannes Christiaan (Riaan) Van Coller COO de Columbus Stainless
D. Fernando Gutiérrez Chief Strategy Officer	D. Bernardo Velázquez Consejero Delegado

Retribuciones del Comité de Dirección

La compensación variable de los miembros del Comité de Dirección y, por ende, la de los Consejeros Ejecutivos (actualmente solamente el Consejero Delegado tiene ese carácter) fue determinada por una serie de métricas:

- Un primer grupo de métricas emerge de referencias del éxito económico de Acerinox, como el EBITDA, el resultado después de impuestos y minoritarios o la deuda neta.
- Un segundo grupo lo constituyen métricas propias de las empresas sobre las que el Directivo en concreto tiene una responsabilidad específica y directa.
- Un tercer y último grupo de métricas está formado por aquellas que rigen el éxito en materia de sostenibilidad.

Es posible consultar el detalle de la información sobre el bonus del Consejero Delegado en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros, publicado al mismo tiempo que el presente Informe y disponible en la página web de Acerinox y de la CNMV. También se puede consultar en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, accesible en la página web de la Compañía y en la página web de la CNMV, el importe total de las retribuciones percibidas por la Alta Dirección.

Las retribuciones a largo plazo de los miembros del Comité de Dirección, incluidos el Consejero Delegado y otros colectivos de la Dirección del Grupo, mediante pagos basados en acciones de la Compañía, se determinan en función del beneficio obtenido por los accionistas en periodos de tres (3) años. Los baremos son el Retorno Total para el Accionista (RTA) y el Return on Equity (ROE) durante los citados ciclos.

11.2. Junta General Ordinaria de Accionistas

La Junta General Ordinaria de Accionistas de Acerinox se celebró en segunda convocatoria el día 6 de mayo de 2025 en Madrid, habiendo sido convocada con posibilidad de asistencia tanto física como telemática de los accionistas y representantes. Entre los presentes y representados concurrieron a la Junta General un total de 1.888 accionistas, representativos del 62,75% del capital social. Todos los puntos del orden del día fueron aprobados con las mayorías requeridas por la Ley de Sociedades de Capital y los Estatutos Sociales.



12. Hechos posteriores

El Consejo de Administración de Acerinox, celebrado el 17 de diciembre de 2025, aprobó la distribución de un dividendo a cuenta del ejercicio 2025 pagadero en efectivo por 0,31 euros brutos por acción a cada título existente y en circulación con derecho a percibir dicho dividendo.

El 23 de enero de 2026 se pagó el dividendo a cuenta del ejercicio 2025, a través de las entidades depositarias participantes en la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. Unipersonal (IBERCLEAR). Este dividendo se someterá a la aprobación de la Junta General de Accionistas, que se celebrará en 2026.

A partir del 1 de enero de 2026, el CBAM ha entrado en su fase operativa. Los importadores deben comprar certificados CBAM para cubrir las emisiones de carbono de sus productos. El precio de estos certificados está ligado al precio de los derechos de emisión del mercado europeo (ETS).

Ante las tensiones comerciales con EE.UU. y el desvío de acero asiático hacia Europa, en octubre de 2025 la Comisión Europea propuso un endurecimiento histórico de las medidas de defensa comercial, que entrarán previsiblemente en vigor el 1 de julio de 2026. Se está avanzando en la tramitación de estas medidas y a fecha de la publicación de este informe están pendientes de la aprobación final.

La anulación de las tarifas recíprocas en Estados Unidos añade incertidumbre al mercado.



acerinox.com