

# 2019



**ŠKODA AUTO**  
VÝROČNÍ ZPRÁVA





**ŠKODA AUTO**  
VÝROČNÍ ZPRÁVA  
**2019**

- 04 ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY PŘEDSTAVENSTVA
- 06 ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY DOZORČÍ RADY
- 08 ZPRÁVA DOZORČÍ RADY

## ZPRÁVA PŘEDSTAVENSTVA

- 12 PROFIL SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO
- 16 SPRÁVA A ŘÍZENÍ
- 16 ORGÁNY SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO
- 18 PROHLÁŠENÍ O SOULADU S KODEXEM SPRÁVY  
A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTÍ
- 20 **PODNIKATELSKÁ ČINNOST**
- 20 STRATEGIE
- 24 PRODUKTOVÉ PORTFOLIO
- 36 FINANČNÍ SITUACE
- 37 OSTATNÍ INFORMACE
- 38 TECHNICKÝ VÝVOJ
- 42 NÁKUP
- 44 VÝROBA A LOGISTIKA
- 50 PRODEJ A MARKETING
- 58 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ
- 62 UDRŽITELNOST
- 70 ZPRÁVA O RIZICÍCH A PŘÍLEŽITOSTECH
- 76 KRÁTKODOBÝ A DLOUHODOBÝ VÝHLED

## FINANČNÍ ČÁST

- 80 ZPRÁVA AUDITORA
- 82 SAMOSTATNÁ ÚČETNÍ ZÁVĚRKA ZA ROK 2019
- 86 PŘÍLOHA K SAMOSTATNÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE 2019
- 156 ZPRÁVA O VZTAZÍCH
- 164 PŘEHLED VYBRANÝCH POJMŮ A ZKRATEK
- 165 OSOBY ODPOVĚDNÉ ZA VÝROČNÍ ZPRÁVU  
A UDÁLOSTI PO ROZVAHOVÉM DNI
- 166 KLÍČOVÁ DATA A FINANČNÍ VÝSLEDKY V PŘEHLEDU





# 902 km

CELKOVÝ DOJEZD  
VOZU ŠKODA SUPERB IV  
V KOMBINOVANÉM  
REŽIMU PODLE WLTP





# ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY PŘEDSTAVENSTVA

## VÁŽENÉ DÁMY, VÁŽENÍ PÁNOVÉ,

rok 2019 byl pro automobilový průmysl lakmusovým papírkem. Řada automobilek a dodavatelů varovala před poklesem zisku, propouštěním a zavíráním závodů. Některé podniky plánují fúze, protože transformační proces samy nezvládnou. Navíc se terčem kritiky stal kvůli protestům různých hnutí na ochranu klimatu i samotný automobil. Počínající hospodářský pokles současně ještě přiostrhují obchodní konflikty, zejména v Číně, kde celkový trh osobních vozů výrazně klesl. Zkrátka, rok 2019 byl hodně náročný.

I přes pokles v Číně jsme naše celosvětové dodávky zákazníkům udrželi téměř na loňské úrovni. V Evropě bychom při dostatečné výrobní kapacitě dokonce mohli prodat podstatně více vozů. Naše finanční výsledky jsou výborné, zvýšili jsme naši efektivitu i konkurenceschopnost.

Rok 2019 tedy byl pro společnost ŠKODA AUTO rokem dobrým. Prokázali jsme odolnost i flexibilitu a výrazně jsme pokročili také v realizaci naší Strategie 2025+. Děkuji všem téměř 42 000 škodovákům za jejich každodenní úsilí a našim zákazníkům za důvěru, kterou nám projevují.

Největší produktová ofenziva v historii našeho podniku se ukázala být účinnou. Hned se dvěma modely jsme vykročili do éry elektromobility. V roce 2020 přijde na trh první čistě elektrický model na bázi modulární elektrifikované platformy koncernu VOLKSWAGEN. Ten bude vývěšním štítem nové éry značky ŠKODA.

Zároveň jsme si stanovili jasné a ambiciózní cíle v celém hodnotovém řetězci. V letech 2015 až 2025 snížíme emise CO<sub>2</sub> naší flotily o 30 %. Veškerá energie, s níž společnost ŠKODA AUTO ve svých českých závodech vyrábí vozy a komponenty, bude ještě ve druhé polovině tohoto desetiletí uhlíkově neutrální.

Na dynamice nabírá také digitalizace. Už nyní nabízíme celý soubor řešení chytré mobility a služeb vehicle-on-demand. Samotný automobil se stává vedle domova a pracoviště také perfektním třetím místem k životu a jako vysoce inteligentní mobilní zařízení i jedním z největších zdrojů cenných dat. Díky tomu bude automobil ještě pohodlnější, bezpečnější a individuálnější.

ŠKODA AUTO DigiLab navázal v Izraeli nové spolupráce se slibnými startupy. Kromě toho jsme otevřeli již třetí pobočku DigiLabu v čínském Pekingu. Sázíme na silné partnery a výrazně jsme se přiblížili k našemu cíli být Simply Clever společností nabízející nejlepší řešení mobility, který jsme definovali v rámci Strategie 2025+.

Transformace našeho odvětví je hluboká, probíhá působivou rychlostí a vyžaduje vysoké investice. Proto budeme i v novém roce pokračovat v realizaci našeho Performance programu, jehož prostřednictvím chceme do roku 2025 zlepšit náš hospodářský výsledek v souhrnné výši téměř o pět miliard eur, abychom mohli i nadále trvale investovat do produktů, trhů a lidí.



Rok 2020 bude rokem pravdy. Ekonomické a geopolitické změny nás budou zaměstnávat i nadále. Evropská komise navíc diskutuje o dalším zostření flotilových limitů emisí. K tomu potřebujeme další impulzy a spolehlivé dohody, které umožní širší prosazení elektromobilů. Naše produktová ofenziva zahrnuje 30 nových modelů, variant vozů, derivátů a faceliftů, z nichž deset bude elektrických.

Pro naši společnost je nový rok mimořádný ještě z jednoho důvodu: ŠKODA oslaví 125. výročí svého založení. To se povedlo jen pěti dalším dosud aktivním automobilkám na celém světě. Připomíná nám to ale i naši odpovědnost za bezpečnou a prosperující budoucnost společnosti ŠKODA AUTO. Přesně na tom ve všech oblastech dále pracujeme, s velkou vášní a především „Clever Together“.

Váš



**Bernhard Maier**  
PŘEDSEDA PŘEDSTAVENSTVA  
ŠKODA AUTO A.S.



# ÚVODNÍ SLOVO PŘEDSEDY DOZORČÍ RADY

## **VÁŽENÉ DÁMY, VÁŽENÍ PÁNOVÉ,**

rok 2019 byl pro společnost ŠKODA AUTO dobrým rokem. I při poklesu trhů ŠKODA úspěšně pokračovala v největší modelové ofenzivě v historii automobilky a výrazně přispěla k pozitivním ročním výsledkům koncernu VOLKSWAGEN.

Strategie značky a produktová strategie jsou účinné. Tím si společnost vytvořila dobrou výchozí pozici k tomu, aby úspěšně pokračovala ve svém růstu v segmentu zákazníků citlivých na cenu a funkčnost.

V rámci skupiny velkoobjemových značek bude nyní ŠKODA zodpovídat za vývoj nové generace modelů VOLKSWAGEN Passat a ŠKODA SUPERB. Cílem je jednotný vývoj technických řešení pro celou rodinu modelů. To šetří náklady i práci vynaloženou na prototypy a testovací vozy.

Kolegyně a kolegové kromě toho s velkým nasazením výrazně posunuli vpřed i koncernový projekt INDIA 2.0. Bylo otevřeno nové Technologické centrum, došlo ke sloučení jednotlivých společností do nové společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Limited. Pro místní trh bylo vyvinuto po dvou modelech značek ŠKODA a VOLKSWAGEN, které se také lokálně vyrábí, celkovou odpovědnost za důležitý indický trh má nyní značka ŠKODA. Do nového modelového portfolia INDIA 2.0 nechala ŠKODA nahlédnout na autosalonu v Dillí.

Značka v rámci koncernu převzala také manažerskou zodpovědnost za Rusko.



Společnost ŠKODA AUTO je na to dobře připravena. Jako předseda dozorčí rady děkuji Bernhardu Maierovi, jeho manažerskému týmu a všem zaměstnancům za úspěšný rok 2019. Udržujte tento kurz i nadále. Koncern VOLKSWAGEN potřebuje silné značky, jako je ŠKODA, k tomu, aby společně utvářely novou éru individuální mobility.

**Váš**



**Herbert Diess**  
PŘEDSEDA DOZORČÍ RADY  
ŠKODA AUTO A.S.



# ZPRÁVA DOZORČÍ RADY

Dozorčí rada byla v uplynulém hospodářském roce pravidelně a obsáhle informována představenstvem o situaci společnosti ŠKODA AUTO a.s., o jejím hospodaření, jakož i o podnikatelské politice.

Obchodní záměry či aktivity, které z důvodu zákonných předpisů nebo stanov vyžadovaly informování či souhlas dozorčí rady nebo které byly mimořádně závažné, dozorčí rada na svých zasedáních podrobně prodiskutovala. Na základě písemných a ústních zpráv představenstva mohla dozorčí rada průběžně dohlížet na činnost vedení společnosti ŠKODA AUTO a.s., a plnit tak řádně svou funkci, která jí ze zákona náleží.

VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. jako jediný akcionář společnosti ŠKODA AUTO a.s. svým usnesením ze dne 20. března 2019 schválil návrh pověřit společnost PricewaterhouseCoopers Audit, s.r.o. provedením auditu řádné účetní závěrky pro účetní období roku 2019.

Řádná samostatná účetní závěrka společnosti ŠKODA AUTO a.s. k 31. prosinci 2019 dle IFRS, ve znění přijatém EU, byla auditorem ověřena bez výhrad.

Ostatní informace uvedené ve výroční zprávě za rok 2019 mimo účetní závěrku a zprávu nezávislého auditora jsou dle auditora ve všech významných ohledech v souladu s účetní závěrkou společnosti ŠKODA AUTO a.s.

Dozorčí rada byla auditorem řádně informována o rozsahu, průběhu a výsledcích auditu.

Dozorčí rada na svém zasedání dne 5. března 2020 prodiskutovala výsledky hospodaření a s pozitivním výsledkem posoudila návrh představenstva na rozdělení dosaženého zisku řádné účetní závěrky společnosti ŠKODA AUTO a.s. k 31. prosinci 2019 dle IFRS, ve znění přijatém EU.

Dozorčí rada dále s pozitivním výsledkem a bez výhrad přezkoumala zprávu o vztazích mezi propojenými osobami za rok 2019 a souhlasila, aby představenstvo předložilo řádnou účetní závěrku roku 2019 a návrh na rozdělení zisku ke schválení jedinému akcionáři, společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.



**Herbert Diess**  
PŘEDSEDA DOZORČÍ RADY  
ŠKODA AUTO A.S.





# 2019









A close-up photograph of several interlocking white plastic gears. The gears are arranged in a cluster, with one gear in the foreground being more prominent. The central hub of the gear in the foreground is a dark, metallic-looking material. The lighting is bright and even, highlighting the smooth, slightly reflective surfaces of the plastic. The background is a soft, out-of-focus white, creating a clean and minimalist aesthetic.

**ZPRÁVA  
PŘEDSTAVENSTVA**



# PROFIL SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO

Společnost ŠKODA AUTO a.s. (dále „Společnost“ nebo „ŠKODA AUTO“) patří mezi nejstarší automobilky na světě. Svou historii píše od roku 1895, kdy Václav Laurin a Václav Klement založili podnik, který stál u zrodu více než stoleté tradice výroby českých automobilů. Pozice Společnosti v automobilovém průmyslu vždy byla a i nadále je nepřehlédnutelná – a to i díky tomu, že je již téměř 30 let součástí koncernu VOLKSWAGEN (dále „Koncern“). Stala se silnou a mezinárodně úspěšnou firmou, aktivně působící na více než 100 trzích a nabízející zákazníkům celkem devět modelových řad.

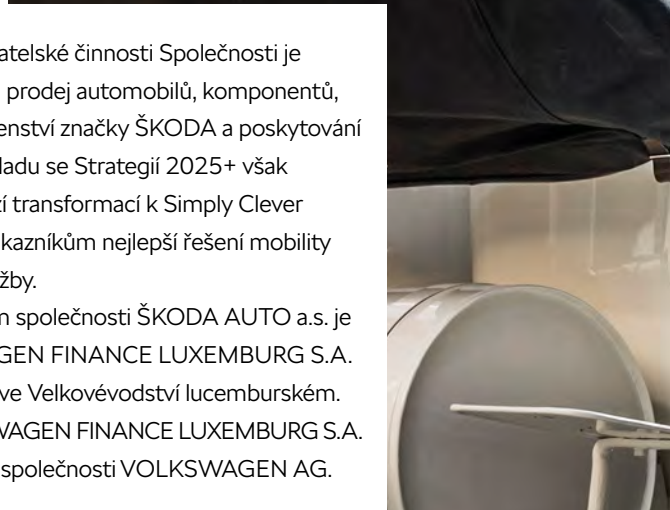
ŠKODA AUTO patří dlouhodobě k pilířům české ekonomiky, v současné době zaměstnává v České republice více než 34 800 osob. Nezapomíná při tom ale být dobrým sousedem ve všech regionech, kde působí. O jejím výjimečném postavení svědčí opětovné vítězství v soutěži Českých 100 nejlepších – na stupni nejvyšším stanula v roce 2019 už podvatenácté z celkem třiatvacti vyhlašovaných ročníků.

Společnost sídlí v Mladé Boleslavi, kde se nachází rovněž jeden z výrobních závodů, další dva jsou umístěny v Kvasinách a Vrchlabí. Vozy s okřídleným šípem ve znaku se však většinou prostřednictvím Koncernových partnerství, vyrábí také v Číně, Rusku, na Slovensku, v Německu, v Alžírsku a Indii, ve spolupráci s lokálními partnery pak rovněž na Ukrajině a v Kazachstánu.

Předmětem podnikatelské činnosti Společnosti je zejména vývoj, výroba a prodej automobilů, komponentů, originálních dílů, příslušenství značky ŠKODA a poskytování servisních služeb. V souladu se Strategii 2025+ však ŠKODA AUTO prochází transformací k Simply Clever společnosti nabízející zákazníkům nejlepší řešení mobility a související digitální služby.

Jediným akcionářem společnosti ŠKODA AUTO a.s. je společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. se sídlem ve Strassenu ve Velkovévodství lucemburském.

Společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. je dceřinou společností společnosti VOLKSWAGEN AG.





# 1908

V TOMTO ROCE  
OPUSTIL BRÁNY  
ZÁVODU SPORTOVNÍ  
VŮZ L&K BSC





## MISE

Touha vynalézat. Už téměř 125 let věnujeme svůj podnikatelský duch a vaše individuální mobilitě. A budeme v tom pokračovat i v budoucnu!

## VIZE

Simply Clever společnost pro nejlepší řešení mobility. Pro rodiny, podnikatele, cestující nebo prostě znalce, kteří si chtějí užít radost z jízdy, je ŠKODA inteligentní volbou. Chytré nápady pro individuální mobilitu nás pohání téměř 125 let. Nyní nastal čas vynalézt nejlepší mobilní řešení pro budoucnost.

# ŠKODA









# SPRÁVA A ŘÍZENÍ

## ORGÁNY SPOLEČNOSTI

### ŠKODA AUTO

#### ČLENOVÉ DOZORČÍ RADY

**Dr. Herbert Diess**

(\*1958)

- předseda dozorčí rady od 30. 5. 2018  
(člen dozorčí rady od 14. 5. 2018)
- předseda představenstva VOLKSWAGEN AG

**Frank Witter**

(\*1959)

- místopředseda dozorčí rady od 30. 5. 2018  
(člen dozorčí rady od 9. 11. 2015 a předseda dozorčí rady od 12. 11. 2015 do 29. 5. 2018)
- člen představenstva VOLKSWAGEN AG za oblast Finance a IT

**Prof. Dr. Jochem Heizmann**

(\*1952)

- člen dozorčí rady od 1. 2. 2019  
(v minulosti navíc od 1. 1. 2017 do 10. 1. 2019)
- nezávislý poradce

**Miloš Kovář**

(\*1964)

- člen dozorčí rady od 1. 5. 2015
- koordinátor pro výrobní oblast Odborů KOVO ŠKODA AUTO a.s.

**Martin Lustyk**

(\*1965)

- člen dozorčí rady od 14. 1. 2019
- předseda základní odborové organizace Odbory KOVO Kvasiny

**Bernd Osterloh**

(\*1956)

- člen dozorčí rady od 1. 1. 2015
- předseda celopodnikové a koncernové podnikové rady VOLKSWAGEN AG

**Daniell Peter Porsche**

(\*1973)

- člen dozorčí rady od 1. 1. 2015
- podnikatel a vlastník holdingu PDP GmbH

**Jaroslav Povšík**

(\*1955)

- člen dozorčí rady od 16. 4. 1993
- předseda Podnikové rady Odborů KOVO ŠKODA AUTO a.s.

**Melanie Leonore Wenckheim**

(\*1967)

- členka dozorčí rady od 9. 11. 2018
- podnikatelka a společnice Porsche Piëch Holding GmbH



## ČLENOVÉ PŘEDSTAVENSTVA

### **Bernhard Maier**

(\*1959)

— předseda představenstva od 1. 11. 2015,  
oblast centrálního řízení

#### **Předchozí pozice:**

— člen představenstva, prodej a marketing,  
Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG (2010–2015);  
— generální ředitel Porsche Deutschland GmbH (2001–2010)

### **Alain Favey**

(\*1967)

— člen představenstva od 1. 9. 2017, oblast prodeje a marketingu

#### **Předchozí pozice:**

— ředitel společnosti Porsche Holding Salzburg (2012–2017)

### **Dr. Michael Oeljeklaus**

(\*1963)

— člen představenstva od 1. 8. 2010, oblast výroby a logistiky

#### **Předchozí pozice:**

— člen představenstva, výroba a technický vývoj,  
Shanghai-Volkswagen Automotive Co., Ltd. (2005–2010)

### **Dipl.-Kfm. Klaus-Dieter Schürmann**

(\*1963)

— člen představenstva od 1. 8. 2016, oblast Finance a IT

#### **Předchozí pozice:**

— člen představenstva, finance a IT,  
VOLKSWAGEN užitkové vozy (2008–2016)

### **Dipl.-Wirt.-Ing. Dieter Seemann**

(\*1957)

— člen představenstva od 1. 10. 2014, oblast nákupu

#### **Předchozí pozice:**

— člen představenstva, nákup, SEAT S.A. (2010–2014)

### **Dipl.-Ing. Christian Strube**

(\*1963)

— člen představenstva od 1. 12. 2015, oblast technického vývoje

#### **Předchozí pozice:**

— vedoucí vývoje exteriéru, interiéru a bezpečnosti vozu,  
VOLKSWAGEN osobní vozy (2012–2015)

### **Ing. Bohdan Wojnar**

(\*1960)

— člen představenstva od 1. 1. 2011, oblast řízení lidských zdrojů

#### **Předchozí pozice:**

— člen představenstva, personální oblast,  
Volkswagen Slovakia, a.s. (2009–2010)

## ZMĚNY V DOZORČÍ RADĚ A PŘEDSTAVENSTVU

Ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. se v období 12. 12. 2018 – 4. 1. 2019 uskutečnily volby členů dozorčí rady volených zaměstnanci.

### **Z dozorčí rady odstoupili:**

— Prof. Dr. Jochem Heizmann – člen dozorčí rady  
od 1. 1. 2017 do 10. 1. 2019  
— Miloš Kovář – člen dozorčí rady od 1. 5. 2015 do 13. 1. 2019  
— Jaroslav Povšík – člen dozorčí rady od 16. 4. 1993 do 13. 1. 2019

### **Do dozorčí rady byl jmenován:**

— Prof. Dr. Jochem Heizmann – člen dozorčí rady od 1. 2. 2019

### **Do dozorčí rady byli zvoleni:**

— Miloš Kovář – člen dozorčí rady od 14. 1. 2019  
— Martin Lustyk – člen dozorčí rady od 14. 1. 2019  
— Jaroslav Povšík – člen dozorčí rady od 14. 1. 2019

# PROHLÁŠENÍ O SOULADU S KODEXEM SPRÁVY A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTÍ

Společnost ŠKODA AUTO si uvědomuje své mimořádné postavení v rámci českého podnikatelského prostředí a rovněž stále rostoucí respekt v rámci koncernu VOLKSWAGEN i u ostatních konkurenčních výrobců automobilů. Příkladá proto zásadní význam tomu, aby byla ze strany zaměstnanců, obchodních partnerů, všech svých zákazníků a veřejnosti vůbec vnímána jako úspěšná, a přitom transparentní a informačně otevřená společnost. Je si vědoma své dlouholeté tradice a dlouhodobě budovaného dobrého jména, které vnímá jako klíčovou hodnotu pro další úspěšný rozvoj svých podnikatelských aktivit.

S ohledem na tyto skutečnosti se společnost ŠKODA AUTO od roku 2007 hlásí k relevantním doporučením a pravidlům Kodexu správy a řízení společností založeného na principech OECD (dále jen Kodex) v podobě, v jaké byl pod záštitou společnosti Czech Institute of Directors v partnerství s poradenskou společností Deloitte, za pomoci Ministerstva spravedlnosti ČR a dalších významných institucí vydán v roce 2018. Společnost si dává za cíl neustálým zlepšováním interních procesů a pravidel v souladu s Kodexem dále podporovat transparentnost a dodržování právních předpisů a etického chování v podnikatelské praxi České republiky.

## MÍRA SOULADU S DOPORUČENÍMI KODEXU SPRÁVY A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTÍ

V návaznosti na nejlepší praxi užívanou v koncernu VOLKSWAGEN je převážná část interních procesů správy a řízení Společnosti dlouhodobě nastavena v souladu s relevantními pravidly Kodexu. S ohledem na akcionářskou strukturu Společnosti (jediný akcionář – společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.), organizační strukturu společnosti VOLKSWAGEN AG (viz internetové stránky VOLKSWAGEN AG: [www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com)) a skutečnost, že akcie Společnosti nejsou předmětem obchodování na veřejném trhu, nejsou některá doporučení Kodexu relevantní, popřípadě jsou v rámci efektivity a synergií v odpovídající míře přenesena na celokoncernovou úroveň.

Současně se politika Společnosti opírá o Etický kodex skupiny ŠKODA AUTO (dále jen Etický kodex), s jehož aktuální podobou se zaměstnanci poprvé seznámili v závěru roku 2017. Etický kodex jim zdůrazňuje pravidla plynoucí z právních předpisů s největším možným dopadem na Společnost a podporuje zaměstnance v dodržování všeobecně uznávaných společenských hodnot.

Etický kodex tak srozumitelně formuluje obecné požadavky Společnosti na chování zaměstnanců, připomíná úlohu zaměstnance na zachování dobré pověsti Společnosti a podrobně rozvádí pravidla pro zamezení střetu zájmů, zamezení korupce, nakládání s informacemi



# 2007

**OD TOHOTO ROKU SE ŠKODA  
AUTO HLÁSÍ K RELEVANTNÍM  
DOPORUČENÍM A PRAVIDLŮM  
KODEXU SPRÁVY A ŘÍZENÍ  
SPOLEČNOSTÍ**

a majetkem Společnosti. Etický kodex také stanovuje základní pravidla chování vůči obchodním partnerům a dalším osobám a jasně formuluje zájem Společnosti na ochraně poctivé hospodářské soutěže. Ostatní závazky Společnosti, na které se vztahuje Etický kodex, zahrnují zdraví a bezpečnost při práci a ochranu životního prostředí.

Společnost není plně v souladu s doporučeními Kodexu správy a řízení společností podle ustanovení 6.2, podle něhož by Dozorčí rada měla mít alespoň tři členy a dostatečný počet jejich členů by měl být nezávislý. Dle navazujícího ustanovení 6.2.1 by člen dozorčí rady měl být považován za nezávislého pouze tehdy, nemá-li obchodní, rodinné či jiné vztahy se společností, jejím většinovým akcionářem nebo vedením společnosti, nebo/a neovlivňují-li ho další okolnosti, které mohou vytvořit střet zájmů zhoršující jeho úsudek. Společnost není také plně v souladu s doporučením Kodexu podle ustanovení 9.2, podle něhož by dozorčí rada nebo správní rada měly za účelem zvýšení efektivity své činnosti zřídit nevykonné výbory, především výbor pro jmenování, výbor pro odměňování, výbor pro rizika a výbor pro audit. S ohledem na akcionářskou strukturu Společnosti jsou činnosti spojené s výbory v působnosti dozorčí rady, případně v efektivní míře přeneseny na Koncernovou úroveň.

Výše uvedené nenaplnění příslušných doporučení Kodexu ovšem nepředstavuje nesplnění mandatorních požadavků právního řádu České republiky a právní riziko pro Společnost.

Od roku 2011 ve Společnosti působí útvar Governance, Risk & Compliance. Úloha tohoto útvaru spočívá mimo jiné v tom, že poskytuje poradenství v otázkách governance a compliance a zavádí program prevence ve Společnosti a v jejích dceřiných společnostech. Dále podporuje útvar Interního auditu v prosazování interních standardů a legislativních požadavků.

# PODNIKATELSKÁ ČINNOST STRATEGIE

ŠKODA AUTO v uplynulém roce pokračovala v naplňování Strategie 2025+, definující hlavní směry dalšího rozvoje automobilky. Mezi její pilíře patří elektromobilita, digitalizace včetně nových obchodních modelů, rozvoj kapacit a nových trhů, udržitelnost a zlepšování výkonnosti. ŠKODA Strategie 2025+ je dlouhodobým, pružně se přizpůsobujícím koncepčním plánem, realizovaným konkrétními strategickými projekty. Společnost bedlivě sleduje vývoj v automobilovém odvětví a ve světě, promýšlí budoucí dopady nástupu umělé inteligence a autonomního řízení na populaci a své strategické plány adekvátně přizpůsobuje dynamickému vývoji. V průběhu roku 2019 ŠKODA AUTO zohlednila vstupy, které jí poskytla aktualizovaná Koncernová strategie TOGETHER 2025+.

## PRODUKTOVÉ PORTFOLIO SE MĚNÍ

V rámci produktové strategie probíhala příprava na plnění emisních norem Evropské unie a s tím související nezbytná úprava portfolia. První elektrovozy, konkrétně čistě elektrický vůz ŠKODA CITIGO<sup>e</sup> iV, model ŠKODA SUPERB iV s plug-in hybridním pohonem a koncept VISION iV, z něhož vznikne první elektromobil postavený na MEB platformě, už byly veřejnosti představeny. Společnost se zaměřila i na nezbytný rozvoj infrastruktury nabíjení ve svých závodech v České republice a jejích okolí. Automobilka v roce 2019 pokračovala v produktové ofenzivě, v jejímž rámci do konce roku 2022 představí 30 modelů, derivátů či faceliftů. Kromě již zmíněných elektromobilů na trh zatím uvedla offroadovou verzi ŠKODA SUPERB SCOUT, nové modely KAMIQ a SCALA, sportovní model ŠKODA KAMIQ GT určený pro čínský trh a čtvrtou generaci modelu ŠKODA OCTAVIA.

## DÍLČÍ ZNAČKA PRO ELEKTROMOBILITU

Vstup automobilky do éry elektromobility byl spojen se vznikem nové zastřešující značky ŠKODA iV, která spojuje elektrifikované vozy a navazující ekosystém. Všechny elektrifikované automobily z produkce Společnosti ponese toto jednotné označení. Písmeno „i“ znamená inovativní, inteligentní, ikonické a inspirativní. Písmeno „V“ označuje vozidlo.

## ROZVOJ DIGITÁLNÍ TRANSFORMACE

Realizací Strategie 2025+ chce ŠKODA AUTO naplnit svou vizi a přeměnit se z výrobce automobilů na Simply Clever společnost přinášející nejlepší řešení mobility. Díky intenzivní digitální transformaci celé Společnosti se podařilo zdárně nastartovat první projekty v této oblasti. Nová generace konektivity se poprvé objevila v modelech SCALA a KAMIQ. SCALA dostala zabudovanou kartu eSIM s připojením LTE a stala se prvním vozem mladoboleslavské automobilky, který je „Always Online“, tedy disponuje nepřetržitým připojením k internetu. Model KAMIQ pak přidal řadu služeb ŠKODA Connect včetně nových aplikací infotainmentu.





# 80%

KAPACITY BATERIE  
MODELU CITIGO<sup>®</sup> iV  
LZE DOBÍT ZA 1 HODINU





# 2025+

**ŠKODA AUTO PRŮBĚŽNĚ  
AKTUALIZUJE SVOU  
FIREMNÍ STRATEGII**

Společnost rozvíjí partnerství v oblasti umělé inteligence, která má potenciál zlepšit zákaznickou zkušenost, zvýšit efektivitu práce a umožnit pokročilé produkty či služby. V květnu se například stala partnerem ambiciózní iniciativy prg.ai, jež chce do pěti let udělat z Prahy světové centrum umělé inteligence. ŠKODA AUTO se také připravuje na nové trendy týkající se individuální mobility. V září pražské inovační centrum ŠKODA AUTO DigiLab spustilo v pilotním provozu službu sdílených elektrických skútrů BeRider a pokračovalo v rozvoji carsharingové služby HoppyGo.

## **OFENZIVA NA STRATEGICKÝCH TRZÍCH**

Čína je již devět let největším světovým trhem české automobilky. V roce 2019 se zde prodalo každé čtvrté auto značky ŠKODA. Ochlazení trhu vyplývající z globálního dění motivovalo Společnost naplánovat řadu kroků, jež vylepší její pozici v regionu. Přípravuje investici ve výši přes 50 mld. Kč a otevřela čínskou pobočku ŠKODA AUTO DigiLabu v Pekingu. Ten vznikl především za účelem vývoje inovativních řešení mobility a na míru uzpůsobených online služeb. Došlo i k rozšíření portfolia – s vozy KODIAQ GT a KAMIQ GT nabízí ŠKODA AUTO výhradně na čínském trhu pět SUV modelů. Do budoucna plánuje v tomto regionu nabízet také vozy s alternativními pohony.

Značka ŠKODA byla koncernem VOLKSWAGEN pověřena řízením všech Koncernových aktivit v Indii. Sloučení tří indických společností – Volkswagen India Private Ltd., Volkswagen Group Sales India Private Ltd. a ŠKODA AUTO India Private Ltd., ke kterému došlo na podzim 2019 (rozhodným dnem sloučení je 1. duben 2019) přineslo efektivnější vedení

a využití stávajících synergií pro další rozvoj na tomto důležitém růstovém trhu. Jejich fúzí vznikla společnost ŠKODA AUTO Volkswagen India Pvt. Ltd. Důležitým krokem k vývoji modelů na míru indickým zákazníkům se stalo otevření Technologického centra v lednu 2019 ve městě Chakan. Okolo dvou set indických vývojářů zodpovídá za projektový management, elektroniku, infotainment, design, interiér, podvozek a vývoj celého vozu. Maximální blízkosti k trhu dosáhne ŠKODA AUTO pomocí vysokého stupně lokalizace, kdy téměř všechny komponenty vozů budou vyráběny v Indii. Prvním modelem pro Indii se stane SUV v segmentu malých vozů, které bude představeno v roce 2020.

Maximální důvěra Koncernu ve značku ŠKODA Společnosti přinesla také pověření převzít manažerskou odpovědnost za region Rusko.

Vzhledem k plné vytiženosti výrobních kapacit Společnost usilovně pracovala také na zvyšování efektivity výroby a zajištění dodatečných kapacit, mj. v rámci ostatních výrobních závodů Koncernu. Příkladem je účast na projektu přípravy nového výrobního závodu, který by zajišťoval produkci nových vozů pro více značek a jež čeká na finální potvrzení lokace a schválení výstavby.

## **ZAMĚŘENÍ NA INOVACE A ZAMĚŠTNANCE**

Nedílnou součástí Strategie 2025+ jsou také aktivity rozvíjející inovace, otevřenou a agilní firemní kulturu, kvalifikaci zaměstnanců a moderní způsoby práce. Tyto aktivity naplňovala v roce 2019 například prostřednictvím týmu inovačního managementu, vzdělávacího centra ŠKODA Akademie, ŠKODA AUTO Vysoké školy a řady školení, která připravovala zaměstnance na výrobu



elektromobilů či jiné nadcházející technologie. V rámci nových inovačních prostor se mohli zaměstnanci např. formou co-workingu zapojovat do inovačních změn a podílet se na transformaci celé Společnosti.

### **DŮRAZ NA UDRŽITELNOST**

V rámci Strategie 2025+ a nově definované strategie udržitelnosti vytvořila Společnost podmínky pro trvale udržitelný a dlouhodobý růst s hlavním zaměřením na environmentální aspekty, zastřešené interním programem GreenFuture. Nejdůležitější cíle v této oblasti jsou snížit emise CO<sub>2</sub> produkované naším vozovým parkem o 30 % do roku 2025 a transformovat české výrobní závody Společnosti s cílem dosáhnout neutrální CO<sub>2</sub> bilance spotřebovaných energií do roku 2030. Obě opatření mají přispět k dlouhodobému snižování skleníkových plynů v celém životním cyklu našich produktů a přispět tak ke Konzernovému cíli stát se uhlíkově neutrální společností do roku 2050.

Společnost se v uplynulém roce také aktivně angažovala v celé řadě sociálních projektů. Za tímto účelem založila koncem roku 2018 Nadační fond ŠKODA AUTO, s objemem finančních prostředků ve výši 780 mil. Kč, který podpoří projekty trvale zlepšující kvalitu života v okolí našich výrobních závodů, zejména na Mladoboleslavsku.

V uplynulém roce jsme se v oblasti integrity zaměřili na posílení standardů týkajících se zejména compliance a ekologie. Například v oblasti nákupu tak budou mít ekologická kritéria a kritéria udržitelnosti u potenciálních obchodních partnerů stejný význam jako kvalita nabízených služeb nebo logistika.





## PRODUKTOVÉ PORTFOLIO

Rok 2019 představuje milník ve 124leté historii společnosti ŠKODA AUTO, která v jeho průběhu vstoupila do éry elektromobility. Prvními elektrifikovanými vozy značky ŠKODA se staly modely ŠKODA SUPERB iV s plug-in hybridním pohonem a ŠKODA CITIGO<sup>e</sup> iV s čistě elektrickým pohonem. V roce 2020 bude následovat první vůz na bázi modulární platformy pro elektromobily (MEB) koncernu VOLKSWAGEN. Seznamte se s produktovými novinkami, které v roce 2019 značka ŠKODA představila zákazníkům.



### **ŠKODA CITIGO / ŠKODA CITIGO<sup>e</sup> iV**

S příchodem modelu ŠKODA CITIGO<sup>e</sup> iV začala nová éra automobilky. Tento čtyřmístný minivůz je prvním sériově vyráběným modelem značky ŠKODA, který je poháněn výhradně elektromotorem. Čistě elektrický vůz nabízí i lokálně zcela bezemisní jízdu. Lithium-iontová baterie s kapacitou 36,8 kWh umožňuje dojezd až 260 kilometrů podle režimu WLTP. Model ŠKODA CITIGO<sup>e</sup> iV je tak skvěle připraven pro provoz v moderních městech. Sériová výroba tohoto ekologicky šetrného městského vozu byla zahájena v závěru roku 2019.





### **ŠKODA FABIA**

Model ŠKODA FABIA patří ke klíčovým modelům portfolia značky. Pohání ho výhradně úsporné tříválcové motory o objemu 1,0 litru, k dispozici je s karoserií hatchback a kombi. I ve třídě městských vozů poskytuje značka ŠKODA vospělou techniku a špičkový bezpečnostní standard. Zákazníci se tak mohou rozhodnout například pro LED přední světlomety, širokou paletu asistenčních systémů a prvků Simply Clever. Řada modelů FABIA nabízí možnosti individualizace, včetně dvoubarevné karoserie, a atraktivní verze, ke kterým patří například ŠKODA FABIA MONTE CARLO a ŠKODA FABIA COMBI SCOUTLINE.





### **ŠKODA RAPID**

Skvělý poměr ceny a užité hodnoty, velkorysý vnitřní prostor a nadprůměrně objemný zavazadlový prostor charakterizují jak provedení RAPID s karoserií liftback, tak hatchback RAPID SPACEBACK. Společnost v roce 2019 výrobu vozů určených pro evropské trhy ukončila. V Číně, Indii a Rusku jsou i nadále v nabídce speciální verze modelu RAPID, které se v daných zemích také vyrábějí. Na snímku je nové provedení vozu ŠKODA RAPID pro ruský trh.





### ŠKODA SCALA

Nový charakter, nové technologie, nové jméno – ŠKODA SCALA byla klíčovou novinkou značky pro rok 2019. Zcela nový model nabízí v kompaktní třídě vysokou úroveň aktivní a pasivní bezpečnosti, Full LED přední i zadní světlomety, velkorysý prostor pro cestující i zavazadla a mnoho prvků Simply Clever. K dispozici je pět motorů, jejichž výkonové spektrum sahá od 66 kW do 110 kW. Pětidveřový vůz s karoserií hatchback kombinuje emocionální design, vysokou funkčnost a nejmodernější možnosti konektivity.





## **ŠKODA OCTAVIA**

Celosvětově nejprodávanější model značky, OCTAVIA, se v závěru roku 2019 dočkal světové premiéry čtvrté generace. Nový designový jazyk, špičkové aerodynamické vlastnosti kompaktní, ale mimořádně prostorné karoserie, pokročilé asistenční systémy, pestrá nabídka motorů, včetně hybridních provedení, charakterizují novou generaci řady OCTAVIA. Zcela nová ŠKODA OCTAVIA bude na trh uvedena v první polovině roku 2020.





### ŠKODA KAMIQ

Vozem ŠKODA KAMIQ rozšířila značka ŠKODA úspěšnou nabídku evropských sportovně-užitkových vozů o třetí model a poprvé vstoupila do silně rostoucího segmentu městských SUV. KAMIQ v sobě spojuje klasické přednosti SUV, jakými jsou větší světlá výška nebo zvýšená pozice sedadel, s agilitou kompaktního vozu a emocionálním designem typickým pro značku ŠKODA. Díky nejmodernějším asistenčním a infotainment systémům, velkorysému prostoru a mnoha prvkům Simply Clever splňuje nový vůz ŠKODA KAMIQ jako typický vůz značky ŠKODA nároky lifestyle orientovaných zákazníků i rodin.





### **ŠKODA KAMIQ GT**

Rodinu vozů SUV v Číně rozšířila Společnost představením nového modelu ŠKODA KAMIQ GT v Tchien-ťinu v listopadu 2019. Jde o druhé SUV kupé značky a podobně jako větší KODIAQ GT je dostupný výhradně na čínském trhu. Nový sportovně laděný model KAMIQ GT je kupé verzí městského SUV KAMIQ. Jeho dynamický vzhled, velký vnitřní prostor i řada praktických prvků vyhovuje mladým, lifestyleově orientovaným zákazníkům. Při jeho vývoji se kladl důraz především na radost z jízdy, každodenní využitelnost a emotivní design. Do standardní výbavy patří pokročilé prvky konektivity a moderní infotainment systém.





### ŠKODA KAROQ

ŠKODA KAROQ je kompaktní SUV s délkou 4,38 metru. Jeho krystalický design vychází z designového jazyka vozů SUV značky ŠKODA. K četným přednostem patří mimo jiné zavazadlový prostor s objemem až 1 630 litrů, Full LED světlomety a poprvé v historii značky i nabídka libovolně programovatelného Virtuálního kokpitu. Kromě toho model nabízí chytrou výbavu v podobě zadních sedadel se systémem VarioFlex, Virtuálního pedálu pro bezdotykové otevírání pátých dveří či sady služeb ŠKODA Connect. Modelový rok 2020 přinese několik vylepšení a nových prvků výbavy. Tím nejviditelnějším je velký nápis ŠKODA na zádi místo dříve používaného loga s okřídleným šípem.





### **ŠKODA KODIAQ**

První velké SUV značky ŠKODA s délkou 4,70 metru, až sedmi sedadly v interiéru a jedním z největších zavazadlových prostorů ve své třídě nabízí kompletní sadu služeb ŠKODA Connect a řadu nových funkčních a Simply Clever inovativních technologií, běžných jen u vozů vyšších tříd. Od roku 2019 je v nabídce nový systém Side Assist, který varuje před vozidly v mrtvém úhlu až na vzdálenost 70 metrů. Optickým identifikačním znakem je nyní nápis ŠKODA na pátých dveřích.





### **ŠKODA KODIAQ GT**

Vůz určený exklusivně pro čínský trh v sobě snoubí robustní exteriér a všestrannost SUV s elegancí a dynamikou kupé. Jako první sériový model nese nápis ŠKODA uprostřed zadních dveří. Paleta pohonných jednotek zahrnuje dva výkonné zážehové motory. Motor 2,0 TSI o výkonu 137 kW pohání kola přední nápravy, motor 2,0 TSI s výkonem 162 kW je dodáván s pohonem všech čtyř kol a sedmistupňovou převodovkou DSG. Maximální bezpečnost zajišťují četné asistenční systémy, včetně systému Blind Spot Detect (varuje před vozy nacházejícími se v mrtvém úhlu), Front Assist (funkce automatického brzdění) a adaptivního tempomatu (ACC) s funkcí Stop&Go.





### **ŠKODA SUPERB**

Tři a půl roku po uvedení třetí generace vozů ŠKODA SUPERB na trh prošla vlajková loď značky ŠKODA rozsáhlou modernizací, především v oblasti technologií a designu. Vrcholný model značky ŠKODA je také poprvé nabízen ve verzi SCOUT a od začátku roku 2020 rovněž ve verzi s plug-in hybridním pohonem. Díky technickým novinkám, jakými jsou například Full LED matrixové světlomety, a rozšířené nabídce inovativních asistenčních systémů se vůz ŠKODA SUPERB řadí k jednomu z nejbezpečnějších a nejpohodlnějších vozů ve své třídě. V oblasti nabídky prostoru určuje i nadále měřítko ve střední třídě.



# FINANČNÍ SITUACE

Finanční výsledky společnosti ŠKODA AUTO jsou vykazovány v souladu s IFRS ve znění přijatém Evropskou unií.

Rok 2019 byl v řadě oblastí dosud nejuspěšnějším finančním rokem v historii ŠKODA AUTO. Společnost dosáhla rekordního odbytu a obratu; provozní výsledek dosáhl druhé nejlepší hodnoty všech dob. I v roce 2019 si tak udržela vynikající finanční výkonnost a stabilitu, a to zejména díky rostoucímu objemu a lepší struktuře prodeje a úspěšně realizovaným opatřením na zvýšení efektivity.

## OBCHODNÍ VÝVOJ SPOLEČNOSTI

V roce 2019 bylo zákazníkům na celém světě dodáno celkem 1 243 tis. vozů značky ŠKODA (včetně dodávek v Číně) a podařilo se tak již pošesté v řadě překonat hranici milionu dodaných vozů během jednoho roku (2018: 1 254 tis. vozů).

Odbyt společnosti ŠKODA AUTO meziročně vzrostl o 1,7 % na 948 tis. vozů. Tržby Společnosti se meziročně zvýšily o 10,2 % na 459,1 mld. Kč. Podíl odbytu vozů na celkovém obratu Společnosti činil ve sledovaném roce 83,4 % (2018: 83,3 %). Nejprodávány byly modelové řady ŠKODA OCTAVIA a ŠKODA FABIA. Dodávky komponentů a sad rozložených vozů do společností koncernu VOLKSWAGEN představovaly 8,4 % celkových tržeb (2018: 8,2 %). Obchod s originálními díly a příslušenstvím se na celkových tržbách podílel 5,1 % (2018: 5,1 %). Zbýlých 3,1 % (2018: 3,4 %) představovaly tržby z prodeje služeb (např. ŠKODA Connect), licencí a ostatní výnosy.

Náklady na prodané výrobky, zboží a služby se v absolutní výši meziročně zvýšily o 10,5 % na hodnotu 397,1 mld. Kč. Největší část nárůstu tvořily materiálové a personální náklady. Hrubý zisk oproti minulému roku vzrostl o 8,3 % na hodnotu 62,0 mld. Kč.

Odbytové náklady činily 14,7 mld. Kč, což představuje meziroční nárůst o 4,9 %. Správní náklady činily v roce 2019 13,2 mld. Kč, což odpovídá meziročnímu nárůstu o 7,0 %. Za nárůstem správních nákladů stojí – stejně jako v minulém roce – zejména nákupy služeb souvisejících s digitalizací Společnosti a jejích procesů.

Provozní výsledek Společnosti ve sledovaném období dosáhl výše 37,2 mld. Kč, což odpovídá meziročnímu nárůstu o 10,0 %. Zisk před zdaněním dosáhl hodnoty 38,5 mld. Kč (2018: 35,1 mld. Kč). Zisk po zdanění činil 31,7 mld. Kč (2018: 28,9 mld. Kč). Rentabilita tržeb před zdaněním dosáhla 8,4 % (2018: 8,4 %).

## PENĚŽNÍ TOKY SPOLEČNOSTI

V roce 2019 činila hodnota peněžního toku z provozní činnosti 66,2 mld. Kč, což představuje meziroční nárůst o 47,8 %. Čistá likvidita činila k 31. prosinci 2019 42,3 mld. Kč (k 31. prosinci 2018: 43,3 mld. Kč). ŠKODA AUTO vyplatila v roce 2019 dividendu ze zisku roku 2018 ve výši 28,9 mld. Kč (2018: 31,8 mld. Kč ze zisku roku 2017 a dalších 38,5 mld. Kč z nerozdělených zisků minulých účetních období).



## OSTATNÍ INFORMACE

### MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA SPOLEČNOSTI

K 31. prosinci 2019 činila bilanční suma Společnosti 241,6 mld. Kč, což ve srovnání s bilančním stavem k závěru předchozího roku odpovídá nárůstu ve výši 22,3 mld. Kč. Hodnota dlouhodobých aktiv oproti úrovni srovnatelného období vzrostla o 19,1 % na 141,5 mld. Kč. K rozhodnému dni činila krátkodobá aktiva 100,1 mld. Kč (k 31. prosinci 2018: 100,4 mld. Kč). K nárůstu bilanční sumy na straně aktiv tedy došlo především v důsledku zvýšení dlouhodobých aktiv.

Vlastní kapitál v průběhu roku 2019 mírně poklesl o 2,0 mld. Kč na celkových 109,6 mld. Kč.

Hodnota dlouhodobých závazků oproti úrovni srovnatelného období vzrostla o 27,0 % na 24,9 mld. Kč. Důvodem je zahrnutí závazků z titulu budoucích leasingových plateb a zvýšení rezerv. Krátkodobé závazky ve srovnání s minulým rokem rovněž vzrostly, a to na 107,1 mld. Kč (21,7 %). Příčinou je nárůst závazků z obchodních vztahů.

### INVESTIČNÍ AKTIVITY SPOLEČNOSTI

Investice (bez vývojových nákladů) činily v roce 2019 celkem 32,1 mld. Kč (2018: 22,6 mld. Kč). Jejich největší část směřovala do produktových investic v souvislosti s náběhem nových modelů, agregátů a výrobou baterií.

Na výzkum a vývoj nových produktů Společnost v roce 2019 vydala 25,2 mld. Kč (2018: 22,5 mld. Kč).

Do některých vozů značky ŠKODA byly v minulosti montovány diesellové motory řady EA189 se zdvihovými objemy 1,2 l, 1,6 l a 2,0 l. Příslušné úřady vyjádřily v roce 2015 pochybnosti o chování softwaru, který rozpozná, kdy jsou tato vozidla v testovacím režimu. Tento software se nachází přibližně v 1,2 milionu vozidel značky ŠKODA.

Společnost ŠKODA AUTO se rozhodla přistoupit k servisní akci a příslušná vozidla upravit.

Potřebná technická opatření byla vyvinuta a připravena pro úpravu vozidel tak, že servisní akce mohla začít již v roce 2016. Technická opatření pro veškerá dotčená vozidla značky ŠKODA byla vyvinuta a představena příslušným homologačním úřadům. Servisní akce bude pokračovat i v roce 2020.

Náklady na servisní akci byly zohledněny v účetních závěrkách za minulá období. V roce 2019 neměly tyto náklady významný dopad na výsledek hospodaření.



## TECHNICKÝ VÝVOJ

Oblast Technického vývoje hraje důležitou roli v naplnění Strategie 2025+ společnosti ŠKODA AUTO, o čemž svědčí výše výdajů automobilky na technický vývoj, která v roce 2019 dosáhla 25,2 mld. Kč. Příchod elektromobility a digitálních technologií do automobilového průmyslu klade na Technický vývoj vysoké nároky, jejichž uspokojení vyžaduje širší paletu dovedností, znalostí a činností. Tato potřeba se týká především strategicky důležitých témat, jako jsou asistenční systémy, digitalizace, konektivita a zejména elektronika, a souvisí s nimi nutnost rozšíření týmu Technického vývoje o experty ze zcela nových oblastí i profesí. Zapojení odborníků z mnoha oborů si žádá i stále širší portfolio nabízených produktů automobilky. Za poslední tři roky bylo proto v Technickém vývoji otevřeno již 788 nových pozic. Na konci roku pracovalo v oblasti 2 309 zaměstnanců a stále více se internacionalizovala.

Technický vývoj si v listopadu 2019 připomněl za široké účasti veřejnosti a novinářů 120. výročí zahájení vývoje a výroby motorů. Oslava probíhala v prostorách Motorového centra, kde bylo vystaveno několik historických exponátů.

### STRATEGIE TECHNICKÉHO VÝVOJE

V průběhu roku 2019 došlo k řadě pracovních setkání a workshopů zaměřených na aktualizaci strategie Technického vývoje. Jelikož základ pro vizi z roku 2016 podléhal značným externím vlivům, musela Společnost na danou situaci reagovat a cíle, respektive vizi upravit v souladu s novými vnějšími faktory. V červenci byla nová Strategie 2025+ pro oblast Technického vývoje představena všem zaměstnancům oblasti v rámci každoročního setkání. Mezi její hlavní pilíře patří téma

lidé a organizace, inovační síla, regiony, klíčové kompetence a udržitelnost produktu.

### STAVEBNÍ ROZVOJ OBLASTI

V roce 2019 Společnost intenzivně pracovala na rozvoji areálu Česany, který oslavil 200. výročí existence. Byla dokončena stavba nového parkovacího domu pro zaměstnance, který nabízí až 450 parkovacích míst včetně nabíječek pro elektrovozy. V lednu 2020 bude zahájen zkušební provoz, slavnostní otevření je naplánováno na květen 2020, po ukončení prací na vnější okrasné fasádě.

Dokončení se dočkala i budova na polygonu Úhelnice v Husí Lhotě, kde Technický vývoj provedl investici ve výši více než 375 mil. Kč. Nová crashová laboratoř umožní provádět náročné zkoušky bezpečnosti vozů včetně elektromobilů. Zároveň se zvýšila kapacita zkoušek a prodloužila se dráha pro testovaná vozidla až na vzdálenost 200 metrů. Pokračovala také výstavba moderní budovy pro stavbu vozů, která nabídne jak dílenské, tak kancelářské prostory až pro 110 zaměstnanců Technického vývoje.





2020

SHOW CAR VISION IN  
ZÍSKAL CENU BEST  
CONCEPT CAR 2020 V DILLÍ



# 425 Nm

**DOSAHUJE MAXIMÁLNÍ  
TOČIVÝ MOMENT  
AGREGÁTU POHÁNĚJÍCÍHO  
VŮZ FABIA R5 EVO**

V srpnu započaly práce na rozšíření Technologického centra, v nové přístavbě vznikne 430 pracovních míst pro experty z vývoje. Objekt je koncipován také jako prostor pro laboratoře sloužící pro vývoj elektromobilů, technologie světla a zkoušek interiérů i exteriérů vozidel včetně jejich bezpečnosti. Stavba samotného objektu bude pokračovat do konce roku 2020, poté dojde k postupnému využívání nových laboratoří. Postupuje také výstavba budovy stavby zkušebních vozů, která nabídne prostor až pro 110 pracovních pozic a nové dílenské prostory. Investice ve výši 640 mil. Kč by měla být dokončena na konci roku 2020. Při plánování změn v areálu Společnost myslela i na své zaměstnance, a proto v jeho středu otevřela kavárnu, kam si mohou zajít na kávu nebo zákusek.

## BUDOUCNOST ZNAČKY

Pro podporu a rozvoj zákaznických a technických inovací proběhl v roce 2019 interní Inovační veletrh (IVET). Za účasti členů představenstva a vedení Technického vývoje byly představeny novinky a inovační koncepty napříč Technickým vývojem ŠKODA AUTO. IVET 2019 se konal na polygonu v Úhelnici. V prezentačním stanu se mohli návštěvníci seznámit s více než čtyřmi desítkami témat

rozdělených do šesti směrů – elektrifikace, automatizované řízení, konektivita a její ekosystém, životní prostředí a trvalá udržitelnost, virtuální vývoj a každodenní použitelnost. Veletrh obohatila také venkovní expozice s více než deseti dynamickými ukázkami budoucnosti mobility z pohledu Technického vývoje včetně Inovačního inkubátoru. Pojítka většiny prezentovaných inovací představovala chystaná nová generace vozu KODIAQ, která na trh vstoupí v horizontu několika let a bude plná přelomových řešení včetně inovací Simply Clever, jež uspokojí potřeby sportovců, cestovatelů nebo rodin s dětmi.

## NOVÁ ŠKODA FABIA R5 EVO BODUJE

V průběhu sezony představila ŠKODA Motorsport zdokonalenou verzi závodního speciálu ŠKODA FABIA R5 evo, která přišla s modernizovaným designem světlometů a ještě výraznějším vzhledem přidá vozu, vycházejícím ze současné generace modelu ŠKODA FABIA. Nový závodní vůz byl vybaven ve srovnání s předchozí verzí výkonnějším motorem. Přepřehovaný čtyřválec o objemu 1,6 litru má navíc zlepšený průběh točivého momentu. Druhou generaci závodního speciálu si od července začali pořizovat i zákazníci. První vůz ŠKODA FABIA R5 evo převzal Toni Gardemeister, dřívější tovární jezdec ŠKODA Motorsport a majitel týmu TGS Worldwide. Od jara 2015 se prodalo již více než 320 unikátních vozů ŠKODA FABIA R5 a ŠKODA FABIA R5 evo.

Tovární tým ŠKODA Motorsport v roce 2019 navázal na předešlé úspěchy v Mistrovství světa v rallye FIA. Mistrovský titul letos získal v nově vzniklé kategorii WRC 2 Pro jak v kategorii výrobců, tak v hodnocení posádek, kde zazářila dvojice Kalle Rovanperä / Jonne Halttunen. Značka ŠKODA slavila vítězství i v kategorii WRC 2 pro soukromé týmy, v níž vyhrála posádka Pierre-Louis Loubet / Vincent Landais jedoucí s vozem FABIA R5. Další titul továrnímu týmu vyjel Jan Kopecký, který se stal českým šampionem v rallye dokonce už posedmé. V neúspěšnější sezoně své 118leté historie značka ŠKODA zaznamenala celkem 5 vítězství v soutěžích FIA a 23 národních titulů.

V prosinci vůbec poprvé použil vozy ŠKODA v soutěži také čínský tým. DA-Motorsport ŠKODA FABIA R5 Rally naostro otestoval soutěžní speciál na čínském mistrovství během závodu v Dongshan Bay Rim. Automobilka od spolupráce mimo jiné očekává, že pomůže dále posílit pozici značky ŠKODA v Číně.





# NÁKUP

Oblast Nákupu je zodpovědná za zajištění materiálu, komponentů a služeb v takovém rozsahu a kvalitě, aby ŠKODA AUTO uspokojila požadavky zákazníků a budovala tak pozitivní obraz značky. Strategie Nákupu se plně odvíjí od Strategie 2025+, která definuje rozvoj plánů Společnosti.

## PODPORA SÉRIOVÉ VÝROBY A NOVÝCH NÁBĚHŮ

Náběhy nových vozů SCALA, KAMIQ, SUPERB iV, CITIGO<sup>e</sup> iV a čtvrté generace modelu OCTAVIA si vyžádaly maximální úsilí pracovníků oblasti. Tým Nákupu pro ně zajišťoval od dodavatelů 3 024 nových dílů, a to ve všech existujících barevných provedeních. V rámci poptávkových řízení bylo nominováno také třicet tři zcela nových dodavatelů pro ŠKODA AUTO. Na pokles obliby naftových motorů u řidičů (zejména v západní Evropě) a zvýšenou popularitu benzinových agregátů museli pracovníci Nákupu včas zareagovat poptávkou po komponentech do benzinových pohonných jednotek, aby značka ŠKODA dokázala i nadále uspokojit zájem zákazníků. Úspěch vozů KAROQ a KAMIQ vyvolal požadavek na navýšení dodávek

od dodavatelů. Mezi priority rovněž patřila výběrová řízení na nakupované díly pro nové modely a zvýšený rozsah nákupu digitálních služeb.

K nejdůležitějším zadáním roku 2019 pro Všeobecný nákup patřil stavební rozvoj oblasti Technického vývoje (Česany), konkrétně stavba budovy zkušebních vzorků a rozvoj Technologického centra. Stavba obou projektů v roce 2019 již započala. Dalším důležitým počinem roku bylo zajištění 132 kusů automaticky řízených transportních vozíků pro všechny závody ŠKODA AUTO v České republice. Všeobecný nákup se podílel také na zajištění úspěšného zahájení provozu nové lakovny, která byla slavnostně otevřena v srpnu 2019.

Oddělení nákupu služeb zajišťovalo poptávky v oblasti marketingu. Vzhledem k tomu, že rok 2019 představoval začátek éry elektromobility pro ŠKODA AUTO, bylo jednou z priorit pro tým kompletní zajištění kampaně na představení prvního elektrického vozu CITIGO<sup>e</sup> iV a prvního plug-in hybridu SUPERB iV.

# 3024

**NOVÝCH DÍLŮ PRO  
NÁBĚHY NOVÝCH VOZŮ  
V ROCE 2019**

## **VŮZ PRO INDII**

Důležitým milníkem v roce 2019 se stalo sloučení Koncernových společností působících na místním trhu do SKODA AUTO Volkswagen India Pvt. Ltd. Na začátku roku 2020 zde představí Společnost v rámci modelové ofenzivy INDIA 2.0 první vůz ŠKODA v segmentu A0 SUV. Tento vůz, vyvíjený přímo na míru indickým zákazníkům, je má nejen oslovit cenou, ale i splňovat jejich specifické požadavky. Rok 2019 byl pro tento projekt především ve znamení vývoje nových dílů a nominace dodavatelů. Oblasti Nákupu se podařilo získat lokální dodavatele pro většinu komponentů.

## **HLEDÁNÍ NOVÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ**

ŠKODA AUTO se neomezuje na pouhé sledování moderních trendů, ale také je sama utváří. Z toho důvodu Nákup každoročně připravuje inovační TechDays, na nichž přední dodavatelské firmy vedení Společnosti prezentují technické vize pro budoucí období zejména v oblasti elektromobility, konektivity a digitalizace. V roce 2019 Nákup zajišťoval dvě inovační setkání.

## **OBJEM NÁKUPU**

Společnost ŠKODA AUTO vynaložila v roce 2019 na nákup výrobního materiálu 217 mld. Kč. To odpovídá meziročnímu nárůstu o 4,7 mld. Kč. Velká část tohoto objemu připadala na Českou republiku (39,8 %), následovanou Německem, kde oblast Nákupu pořídila přibližně pětinu (19,8 %) objemu výrobních materiálů. Celkový objem Všeobecného nákupu dosáhl hodnoty 39 mld. Kč, což znamená mírný nárůst o 3,7 % oproti roku 2018. V roce 2019 čítala databáze útvaru Výrobního nákupu přes 1 950 dodavatelů z celého světa. Všeobecný nákup evidoval dokonce více než 6 250 spolupracujících dodavatelů z celého světa.

## **TRŽNÍ CENY KLÍČOVÝCH SUROVIN**

ŠKODA AUTO a koncern VOLKSWAGEN se v roce 2019 potýkaly se změnami tržních cen surovin. Díky spolupráci s Koncernovým nákupem se však podařilo významnou měrou rizika spojená s vývojem na surovinových trzích snížit. V porovnání s předchozím rokem došlo k dalšímu razantnímu nárůstu cen u rhodia, palladia a také niklu. I přes tyto vlivy bylo dosaženo významné optimalizace nákladů, která podstatnou měrou přispěla k celkovému dobrému výsledku značky.



# VÝROBA A LOGISTIKA

ŠKODA AUTO v roce 2019 celosvětově vyrobila 1 243 222 vozů značky ŠKODA. V dubnu oslavila značka ŠKODA produkci 22 milionů vozů od roku 1905. Automobilka i v roce 2019 ve svých závodech rozšiřovala a modernizovala výrobní a servisní technologie. Tato obnova se nesla v duchu robotizace, automatizace a digitalizace výrobních procesů v souladu s konceptem Průmyslu 4.0.

## VÝROBNÍ STRATEGIE ŠKODA V ZAHRANIČÍ

Zahraniční závody se připravovaly na zahájení výroby nových nebo inovovaných modelů, které v roce 2019 nabíhaly na výrobních linkách. V květnu 2019 Společnost v partnerském čínském závodě Nan-ting zahájila výrobu modernizovaného vozu ŠKODA SUPERB. V říjnu v témže závodě spustila produkci pátého SUV modelu ŠKODA pro čínský trh, a to ŠKODA KAMIQ GT, který je sportovní variantou modelu ŠKODA KAMIQ vyráběného od března 2018.

V listopadu byla v bratislavském závodě zahájena výroba CITIGO® iV, prvního plně elektrického modelu ŠKODA AUTO. Ve stejném měsíci naběhla v partnerském ruském závodě Nižnij Novgorod výroba již druhého SUV ŠKODA KAROQ. V posledním měsíci roku 2019 došlo k souběžnému spuštění výroby modernizovaného vozu ŠKODA RAPID v ruském závodě Kaluga a čínském závodě I-čeng.

## VÝROBA NOVÝCH MODELŮ V EU

V mladoboleslavském závodě zahájila ŠKODA AUTO v únoru výrobu nového kompaktního vozu SCALA, prvního modelu využívajícího platformu MQB A0 koncernu VOLKSWAGEN. V hlavním výrobním závodě byl tento model rovněž navržen a vyvinut. V červenci pak v Mladé Boleslavi odstartovala výroba nového městského SUV

KAMIQ, třetího SUV modelu určeného pro evropský trh. Historická událost se odehrála v září roku 2019, kdy sjel z výrobní linky v závodě v Kvasinách první elektrifikovaný sériový model SUPERB iV s plug-in hybridním pohonem.

## MLADÁ BOLESLAV – MATEŘSKÝ ZÁVOD S PERSPEKTIVOU

V mladoboleslavském závodě Společnost v současnosti vyrábí vozy modelových řad FABIA, SCALA, OCTAVIA, KAROQ a KAMIQ. Mateřský závod značky zaznamenal v roce 2019 hned několik významných milníků. V září 2019 sjel z výrobní linky čtvrtmiliontý vůz ŠKODA KAROQ, této hranice bylo dosaženo již dva roky po zahájení výroby. Jubilejním vozem se stal KAROQ 1,0 TSI 85 kW v metalické černé barvě Magic. V listopadu zaměstnanci vyrobili již dvouapůlmiliontý vůz modelu OCTAVIA třetí generace.

S rostoucím objemem výroby stoupají také požadavky na rozšiřování a modernizaci výrobních a logistických kapacit. V hlavním výrobním závodě v Mladé Boleslavi Společnost v srpnu uvedla do provozu novou lakovnu, která patří mezi nejmodernější a nejekologičtější zařízení svého druhu v Evropě. Lakováno zde bude ročně až 168 000 karoserií, čímž se celková kapacita lakování zvýší na 812 000 kusů za rok. Řadu pracovních kroků převzalo nebo podpořilo celkem 66 robotů, díky uplatnění inovativních technologií splňují pracoviště zaměstnanců ty nejnáročnější požadavky na ergonomii.

K důležitým investicím do budoucnosti Společnosti patří výstavba nové lisovací linky včetně nového zapracovacího lisu, která poskytne náhradu za dvě již nedostačující technologie. V září byl položen základní kámen nové Centrální pilotní haly, jež by měla být dokončena

v březnu 2021. Investice budou v nadcházejícím období směřovat i do sociální infrastruktury. V roce 2019 byly započaty stavební přípravy výstavby centrální kuchyně, jež přinese moderní velkokapacitní vývařovnu.

### **DYNAMICKY SE ROZVÍJEJÍCÍ ZÁVOD V KVASINÁCH**

Závod Společnosti v Kvasinách je důležitým pilířem v rámci sítě výrobních kapacit automobilky. Ve svém portfoliu má aktuálně modely ŠKODA SUPERB, ŠKODA SUPERB iV, ŠKODA KAROQ, ŠKODA KODIAQ a SEAT ATECA. V dubnu 2019 odstartoval unikátní projekt dProdukce, který je součástí digitalizace výroby v rámci zavádění Průmyslu 4.0. Pomocí multimediálního obsahu podporuje zaměstnance, aby správně prováděli montážní kroky, upozorňuje na změny v postupu výroby a slouží jako doklad kontroly kvality. Tento systém zamezuje chybám a umožňuje větší produktovou komplexitu. Společnost za projekt dProdukce získala renomovanou cenu Automotive Lean Production Award.

V roce 2019 dosáhl závod Kvasiny hned dvou významných milníků. V březnu sjel z výrobní linky půlmiliontý vůz ŠKODA SUPERB třetí generace. V září vykročil kvasinský závod do éry elektromobility – z výrobní linky sjel první vůz ŠKODA SUPERB iV s plug-in hybridním pohonem. Tento model se vyrábí na stejné výrobní lince jako vozy ŠKODA SUPERB se spalovacími motory.

### **VÝROBA KOMPONENTŮ**

V roce 2019 bylo ve společnosti ŠKODA AUTO vyrobeno celkem 1 125 159 převodovek, z toho 387 101 převodovek MQ200, 182 200 převodovek

MQ/SQ100 a 555 858 převodovek DQ200, 568 825 motorů a 3 975 baterií pro plug-in hybridní vozy. Společnost produkuje komponenty nejen pro svou potřebu, ale i pro potřeby dalších Koncernových značek. Celkem pro ostatní Koncernové značky vyrobila 278 910 motorů (49 % z celkového množství vyrobených agregátů) a 665 540 převodovek (59 % z celkového množství vyrobených převodovek).

ŠKODA AUTO také oslavila několik významných jubileí v produkci komponentů. V závodě v Mladé Boleslavi v květnu vyrobila dvouapůlmiliontý motor řady EA211. Automobilka tyto motory vyrábí od konce roku 2012 jak pro vozy značky ŠKODA, tak i pro další vozy značek koncernu VOLKSWAGEN. V červnu dosáhla ŠKODA AUTO hranice 12 milionů vyrobených převodovek. Zář se stalo významným milníkem pro éru elektromobility. V závodě v Mladé Boleslavi byla spuštěna sériová produkce komponentů pro elektrické automobily koncernu VOLKSWAGEN – vysokonapěťové trakční baterie pro plug-in hybridy na bázi modulární platformy MQB. Do konce roku 2019 bylo v sérii vyrobeno více než 3 500 baterií a více než 250 baterií v před sérii. Pro rok 2020 je plánovaná kapacita 180 000 jednotek za rok. A listopad se nesl ve znamení třímilionté převodovky DQ200 vyrobené ve vrchlabském závodě.

Nedílnou součástí výroby komponentů je rovněž výroba náprav, kterých v současné chvíli produkuje ŠKODA AUTO 7 600 denně. Celkem bylo v roce 2019 vyrobeno 1,83 milionu náprav pro montážní závody v Mladé Boleslavi, Kvasinách a Indii.





## PRODUKCE VOZŮ ZNAČKY ŠKODA V ZAHRANIČÍ

V roce 2019 se v Indii vyrobilo v závodě Aurangábád 5 993 vozů značky ŠKODA, v závodě Puné pak 9 529 vozů značky ŠKODA. V partnerském závodě v Nižním Novgorodu za rok 2019 sjelo z linky 64 270 vozů, tedy o 22,1 % více než v roce 2018. Závod v ruské Kaluze vyrobil 40 654 vozů značky ŠKODA, což představuje nárůst o 6,7 %. V čínských partnerských závodech se v roce 2019 vyrobilo celkem 266 377 vozů.

## VÝROBA PODLE MODELOVÝCH ŘAD

**ŠKODA CITIGO** Výroba vozu ŠKODA CITIGO zaznamenala 26,3% pokles. V závodě VOLKSWAGEN v Bratislavě se vyrobilo 27 333 vozů ŠKODA CITIGO (2018: 37 101 vozů).

**ŠKODA FABIA** Modelu ŠKODA FABIA bylo v roce 2019 celosvětově vyrobeno 166 237 vozů, což představuje meziroční pokles o 10,7 % (2018: 186 213 vozů).

**ŠKODA RAPID** Modelu ŠKODA RAPID se v roce 2019 celosvětově vyrobilo 123 656 vozů. V České republice došlo v únoru 2019 k výběhu modelu SPACEBACK a v červnu 2019 k výběhu modelu RAPID s karoserií liftback, což mělo za následek pokles výroby oproti předchozímu roku o 36,7 % (2018: 195 270).

**ŠKODA SCALA** V únoru 2019 byla zahájena sériová výroba nového kompaktního modelu ŠKODA SCALA, kterého se za celý rok vyrobilo v Mladé Boleslavi 54 839 vozů.

**ŠKODA OCTAVIA** Objemově nejvýznamnějším modelem ŠKODA AUTO byla i v roce 2019 ŠKODA OCTAVIA. Celosvětově se vyrobilo 358 364 vozů této modelové řady, což znamená pokles výroby o 10,5 % (2018: 400 210). Na tento model také připadl největší podíl z celosvětové roční produkce vozů značky ŠKODA, a to 28,8 %.

**ŠKODA SUPERB** Produkce vozů modelu ŠKODA SUPERB za rok 2019 celosvětově dosáhla 102 592 vozů, což odpovídá poklesu o 25,1 % (2018: 136 985 vozů).

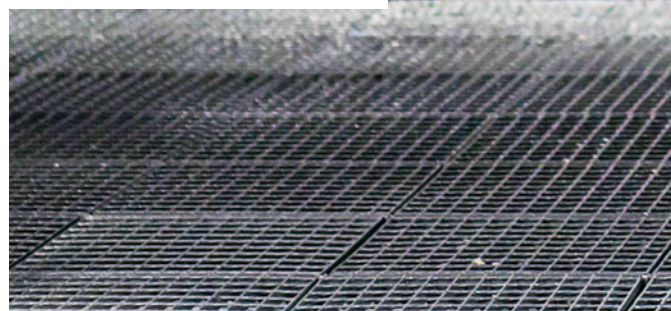
**ŠKODA KAMIQ** Výroba modelu ŠKODA KAMIQ byla zahájena v březnu 2018 v čínském závodě Nan-ťing. Od července 2019 je model vyráběn i v Mladé Boleslavi a stal se tak třetím SUV modelem značky ŠKODA na evropském trhu. V roce 2019 bylo celosvětově vyrobeno celkem 75 928 vozů, což je o 92,0 % více oproti předchozímu roku (2018: 39 553 vozů).

**ŠKODA KAMIQ GT** V pořadí již páté SUV pro čínský trh se vyrábí od října 2019 v čínském závodě Nan-ťing. V roce 2019 ze zdejší linky sjelo celkem 4 005 vozů.

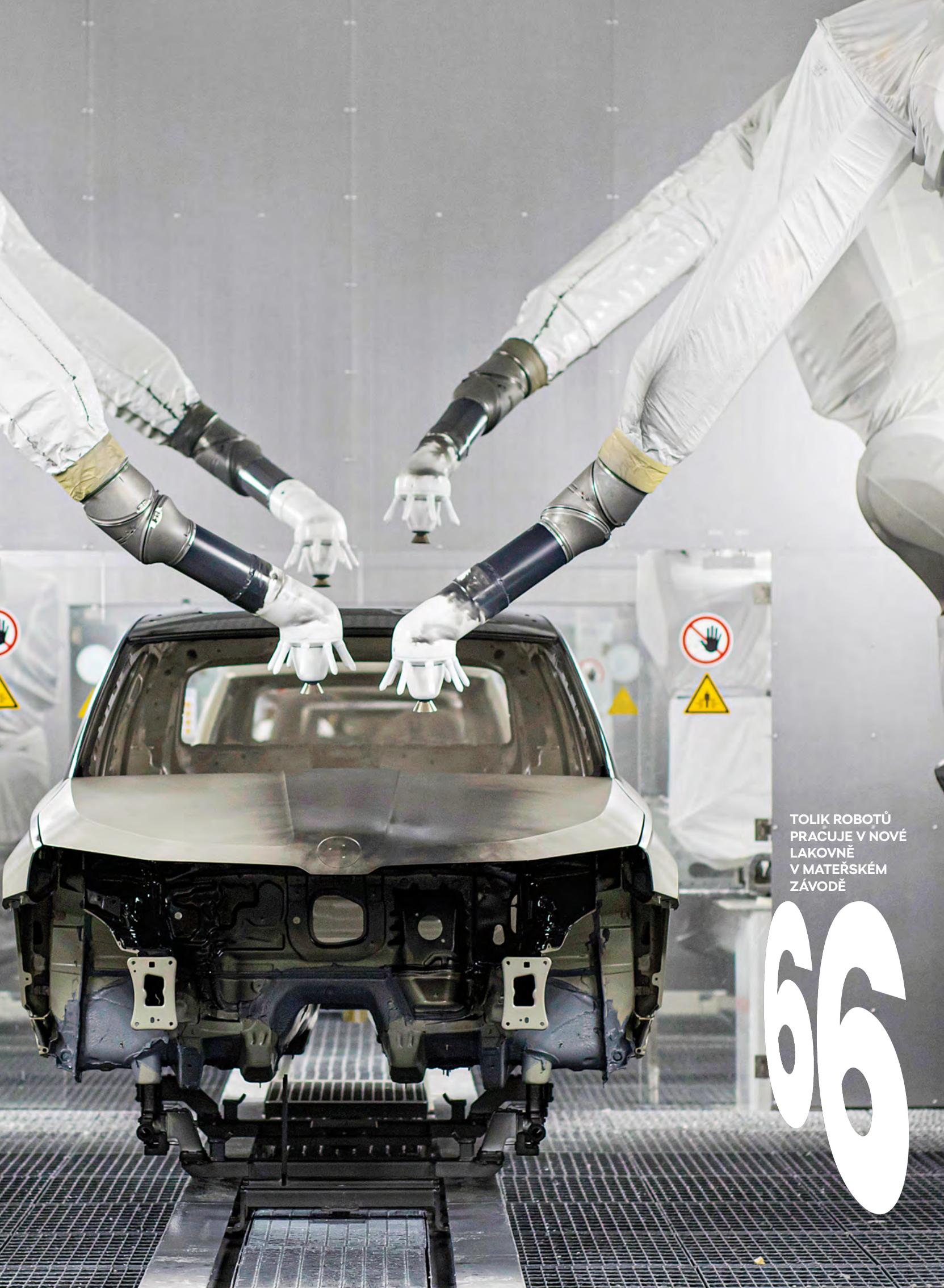
**ŠKODA KAROQ** Toto kompaktní SUV se vyrábí již od roku 2017. V průběhu roku 2019 bylo vyrobeno celosvětově 153 099 vozů, což znamená meziroční nárůst 14,7 % (2018: 133 463 vozů).

**ŠKODA KODIAQ** V roce 2019 se po celém světě vyrobilo 164 601 vozů modelu ŠKODA KODIAQ, což představuje meziroční nárůst 7,3 % (2018: 153 442 vozů).

**ŠKODA KODIAQ GT** Model ŠKODA KODIAQ GT je čtvrtým SUV značky ŠKODA na čínském trhu. Produkce byla zahájena v září 2018. Za rok 2019 se v závodě Čchang-ša vyrobilo 12 568 vozů (2018: 2 122 vozů).







TOLIK ROBOTŮ  
PRACUJE V NOVÉ  
LAKOVNĚ  
V MATEŘSKÉM  
ZÁVODĚ

66



<b>VÝROBA VOZŮ VE SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO*</b>	<b>VOZY 2019</b>	<b>VOZY 2018</b>	<b>ZMĚNA V % 2019/2018</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ZNAČKY ŠKODA</b>			
ŠKODA FABIA	109 653	112 863	-2,8 %
ŠKODA FABIA COMBI	56 584	64 800	-12,7 %
<b>ŠKODA FABIA CELKEM</b>	<b>166 237</b>	<b>177 663</b>	<b>-6,4 %</b>
ŠKODA RAPID	15 511	28 813	-46,2 %
ŠKODA RAPID SPACEBACK	4 374	47 187	-90,7 %
<b>ŠKODA RAPID CELKEM</b>	<b>19 885</b>	<b>76 000</b>	<b>-73,8 %</b>
<b>ŠKODA SCALA</b>	<b>54 839</b>	—	—
ŠKODA OCTAVIA	93 419	83 070	12,5 %
ŠKODA OCTAVIA COMBI	169 047	174 962	-3,4 %
<b>ŠKODA OCTAVIA CELKEM</b>	<b>262 466</b>	<b>258 032</b>	<b>1,7 %</b>
ŠKODA SUPERB	29 298	40 575	-27,8 %
ŠKODA SUPERB COMBI	49 715	50 912	-2,4 %
<b>ŠKODA SUPERB CELKEM</b>	<b>79 013</b>	<b>91 487</b>	<b>-13,6 %</b>
<b>ŠKODA KAMIQ</b>	<b>29 301</b>	—	—
<b>ŠKODA KAROQ</b>	<b>94 739</b>	<b>100 249</b>	<b>-5,5 %</b>
<b>ŠKODA KODIAQ</b>	<b>101 586</b>	<b>81 697</b>	<b>24,3 %</b>
<b>ZNAČKA ŠKODA CELKEM</b>	<b>808 066</b>	<b>785 128</b>	<b>2,9 %</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ZNAČKY SEAT</b>			
SEAT TOLEDO	1 506	10 151	-85,2 %
SEAT ATECA	98 370	90 824	8,3 %
<b>ZNAČKA SEAT CELKEM</b>	<b>99 876</b>	<b>100 975</b>	<b>-1,1 %</b>
<b>VÝROBA VE SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO CELKEM</b>	<b>907 942</b>	<b>886 103</b>	<b>2,5 %</b>

\*Pouze výroba v České republice v závodech Společnosti v Mladé Boleslavi a v Kvasinách.

<b>VÝROBA VOZŮ ZNAČKY ŠKODA VE SVĚTĚ</b>	<b>VOZY 2019</b>	<b>VOZY 2018</b>	<b>ZMĚNA V % 2019/2018</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA V INDII</b>			
ŠKODA RAPID	9 529	9 989	-4,6 %
ŠKODA OCTAVIA	2 731	2 891	-5,5 %
ŠKODA SUPERB	1 415	1 752	-19,2 %
ŠKODA KODIAQ	1 847	2 224	-17,0 %
<b>CELKEM ŠKODA V INDII</b>	<b>15 522</b>	<b>16 856</b>	<b>-7,9 %</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA NA SLOVENSKU</b>			
ŠKODA CITIGO / ŠKODA CITIGO <sup>®</sup> iV	27 333	37 101	-26,3 %
<b>CELKEM ŠKODA NA SLOVENSKU</b>	<b>27 333</b>	<b>37 101</b>	<b>-26,3 %</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA V NĚMECKU</b>			
ŠKODA KAROQ	21 000	1 458	1340,3 %
<b>CELKEM ŠKODA V NĚMECKU</b>	<b>21 000</b>	<b>1 458</b>	<b>1340,3 %</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA V RUSKU</b>			
ŠKODA RAPID	40 654	38 109	6,7 %
ŠKODA OCTAVIA	28 071	33 677	-16,6 %
ŠKODA YETI	—	910	—
ŠKODA KAROQ	200	—	—
ŠKODA KODIAQ	35 999	18 043	99,5 %
<b>CELKEM ŠKODA V RUSKU</b>	<b>104 924</b>	<b>90 739</b>	<b>15,6 %</b>
<b>VÝROBA VOZŮ ŠKODA V ČINĚ</b>			
ŠKODA FABIA	—	8 550	—
ŠKODA RAPID	53 588	71 172	-24,7 %
ŠKODA OCTAVIA	65 096	105 610	-38,4 %
ŠKODA SUPERB	22 164	43 746	-49,3 %
ŠKODA KAMIQ	46 627	39 553	17,9 %
ŠKODA KAMIQ GT	4 005	—	—
ŠKODA KAROQ	37 160	31 756	17,0 %
ŠKODA KODIAQ	25 169	51 478	-51,1 %
ŠKODA KODIAQ GT	12 568	2 122	492,3 %
<b>CELKEM ŠKODA V ČINĚ</b>	<b>266 377</b>	<b>353 987</b>	<b>-24,7 %</b>
<b>CELKEM CELOSVĚTOVĚ ZNAČKA ŠKODA*</b>	<b>1 243 222</b>	<b>1 285 269</b>	<b>-3,3 %</b>
<b>CELKEM CELOSVĚTOVĚ VÝROBA ŠKODA, VČETNĚ OSTATNÍCH KONCERNOVÝCH ZNAČEK</b>	<b>1 343 098</b>	<b>1 386 244</b>	<b>-3,1 %</b>

\* Zahrnuje výrobu vozů značky ŠKODA ve společnosti ŠKODA AUTO i v zahraničních závodech ve zbytku světa.



# PRODEJ A MARKETING

ŠKODA AUTO dodala v roce 2019 zákazníkům celkem 1 242 767 vozů. Automobilka tak už po šesté za sebou překročila hranici milionu vozů. Dodávky zákazníkům poklesly o 0,9 % (2018: 1 253 741 vozů). Hlavním důvodem je pokles prodeje na čínském trhu. Na ostatních trzích zvýšila ŠKODA své dodávky zákazníkům o 5,3 % na 960 729 vozů. V Evropě (+5,8 %) a Rusku (+8,8 %) zaznamenala automobilka další rekordní rok. I přes pokles celkových trhů se značka podařilo celosvětově navýšit tržní podíl. S modely SCALA, KAMIQ, SUPERB iV s plug-in hybridním pohonem a s novým modelem OCTAVIA čtvrté generace automobilka v roce 2019 úspěšně modernizovala a rozšířila svou atraktivní modelovou paletu. Vozy ŠKODA dokážou nadchnout zákazníky svojí mimořádnou prostorností, maximální funkčností, moderním designem, řadou Simply Clever řešení a vynikajícím poměrem ceny a výkonu.

## STŘEDNÍ EVROPA

Ve střední Evropě si udržuje značka ŠKODA rostoucí kurz. Podařilo se zde zvýšit celkový odbyt. Celkem v regionu dodala svým zákazníkům 215 784 vozů, což je o 1,3 % více než v roce předchozím. V České republice dodala ŠKODA AUTO zákazníkům 94 152 vozů, což představuje meziroční nárůst o 0,6 %. Tržní podíl značky ŠKODA se podařilo zvýšit na 37,7 %, a je tedy nejvyšší za posledních deset let. Česká republika opět obsadila třetí pozici mezi největšími trhy. Jediným trhem regionu, který rostl dvouciferným tempem, se stalo Chorvatsko s 5 893 prodanými vozy (+11,3 %). Zvýšení dodávek zaznamenaly také trhy na Slovensku (22 632 vozů; +3,4 %), v Maďarsku (14 720 vozů; +6,6 %) a ve Slovinsku (7 639 vozů; +4,7 %).

## VÝCHODNÍ EVROPA

V Rusku dodala ŠKODA v roce 2019 zákazníkům 88 609 vozů a v porovnání s předchozím rokem si tak polepšila o 8,8 % (2018: 81 459 vozů). V žebříčku dodávek na světových trzích si tento trh udržel čtvrtou pozici. Dvouciferný růst zaznamenala automobilka v roce 2019 na Ukrajině (6 151 vozů; +16,8 %) a v Kazachstánu (1 043 vozů; +27,5 %). Celkově se odbyt ve východní Evropě bez Ruska zvýšil o 8,9 %.

## ZÁPADNÍ EVROPA

V západní Evropě vzrostly v roce 2019 dodávky vozů zákazníkům o 7,0 % na 520 475 vozů. V Německu, na celosvětově druhém největším trhu značky, vzrostly v roce 2019 dodávky zákazníkům o 8,3 % na 191 213 vozů (2018: 176 638 vozů). Tím si automobilka úspěšně upevnila svou pozici mezi nejdůležitějšími velkoobjemovými značkami. Dvouciferného růstu automobilka dosáhla ve Francii (37 239 vozů; +16,2 %), ve Švýcarsku (22 605 vozů; +27,5 %), v Nizozemsku (19 156 vozů; +12,8 %) a v Dánsku (15 598 vozů; +14,6 %). Velká Británie, kde ŠKODA dodala o 0,9 % více vozů (75 159 vozů) než v předchozím roce, si udržela pozici v TOP 5 nejvýznamnějších trzích značky.

## DODÁVKY ZÁKAZNÍKŮM NEJVĚTŠÍ TRHY

	VOZY 2019	VOZY 2018	ZMĚNA V % 2019/2018
ČÍNA	282 038	341 000	-17,3 %
NĚMECKO	191 213	176 638	8,3 %
ČESKÁ REPUBLIKA	94 152	93 586	0,6 %
RUSKO	88 609	81 459	8,8 %
VELKÁ BRITÁNIE	75 159	74 512	0,9 %
POLSKO	70 748	71 057	-0,4 %
FRANCIE	37 239	32 035	16,2 %
ŠPANĚLSKO*	27 830	27 017	3,0 %
RAKOUSKO	27 355	24 939	9,7 %
ITÁLIE	26 928	26 401	2,0 %
SLOVENSKO	22 632	21 894	3,4 %
ŠVÝCARSKO	22 605	17 724	27,5 %
BELGIE	20 934	20 032	4,5 %
IZRAEL	19 526	20 949	-6,8 %
NIZOZEMSKO	19 156	16 985	12,8 %
<b>CELKEM ZNAČKA ŠKODA</b>	<b>1 242 767</b>	<b>1 253 741</b>	<b>-0,9 %</b>

\* bez Kanárských ostrovů

## DODÁVKY ZÁKAZNÍKŮM PODLE REGIONŮ

	VOZY 2019	VOZY 2018	ZMĚNA V % 2019/2018	% PODÍLY NA TRHU 2019**	% PODÍLY NA TRHU 2018**
STŘEDNÍ EVROPA*	215 784	212 928	1,3 %	18,0 %	18,3 %
VÝCHODNÍ EVROPA	138 791	127 533	8,8 %	5,9 %	5,8 %
ZÁPADNÍ EVROPA	520 475	486 356	7,0 %	3,6 %	3,4 %
ZÁMOŘÍ/ASIE	367 717	426 924	-13,9 %	0,6 %	0,7 %
<b>CELKEM ZNAČKA ŠKODA</b>	<b>1 242 767</b>	<b>1 253 741</b>	<b>-0,9 %</b>	<b>1,6 %</b>	<b>1,5 %</b>

\* včetně České republiky

\*\* podíly na trhu osobních vozů, celkové trhy

## ZÁMOŘÍ/ASIE

V Číně, pro automobilku celosvětově největším trhu, poklesly dodávky zákazníkům v porovnání s předchozím rokem o 17,3 % na 282 038 vozů (2018: 341 000 vozů). Setrvalý pokles celkového čínského trhu s osobními vozy se i nadále vyznačuje nejistotou a nákupní zdrženlivostí. V Indii dodala značka ŠKODA v roce 2019 zákazníkům celkem 15 121 vozů, což oproti předchozímu roku znamenalo pokles o 12,3 %. Nestabilní politická a ekonomická situace způsobila propad celkového trhu

v Turecku, počet dodaných vozů ŠKODA meziročně klesl o 27,5 % na 15 464 vozů. Pozitivních prodejních výsledků dosáhla Společnost například v Alžírsku (10 210 vozů a růst o 143,1 %), Austrálii (7 001 vozů a růst o 20,6 %) a Egyptě (3 600 vozů, +111,8 %).



## DODÁVKY PODLE MODELOVÝCH ŘAD

**ŠKODA CITIGO** Jedná se o nejmenší model značky. Kompaktní minivůz si do srpna roku 2019, kdy byla jeho výroba ukončena, pořídilo 31 132 zákazníků, tedy o 20,5 % méně než v roce předchozím. Model byl nejúspěšnější ve Francii. V říjnu roku 2019 byla zahájena sériová výroba modelu ŠKODA CITIGO<sup>e</sup> iV, ekologicky šetrného městského vozu poháněného výhradně elektromotorem. Zákazníkům Společnost do konce roku dodala 67 kusů.

**ŠKODA FABIA** Od uvedení na trh v roce 2014 se model FABIA držel stále na vrcholu a svou konkurenci porážel díky kvalitě zpracování, velikosti vnitřního i zavazadlového prostoru, bohaté výbavě a velmi dobrému řízení. Model byl s počtem 172 793 dodaných vozů druhým nejúspěšnějším v portfoliu značky, oproti předchozímu roku zaznamenal pokles o 9,5 %. Největší zájem vyvolal na trzích v Srbsku a na Tchaj-wanu.

**ŠKODA RAPID** Model ve verzi liftback byl na světové trhy uveden v roce 2012, ŠKODA RAPID SPACEBACK o rok později. V květnu roku 2019 byla výroba modelů určených pro evropské trhy ukončena. V Číně, Indii a Rusku jsou i nadále v nabídce speciální verze modelu RAPID, které se v daných zemích také vyrábějí. Zákazníkům bylo dodáno 142 118 vozů modelové řady ŠKODA RAPID a ŠKODA RAPID SPACEBACK, což znamenalo, že dodávky meziročně poklesly o 25,8%. Rekordní dodávky zaznamenal model na trzích v Bulharsku, Rusku, Bělorusku, Singapuru a Alžírsku.

**ŠKODA SCALA** Model se stal klíčovou novinkou značky pro rok 2019. Ve čtvrtém čtvrtletí roku automobilka na trh uvedla výbavovou linii MONTE CARLO, která byla k dispozici v kombinaci se všemi motory této modelové řady. Patří k ní zatmavená zadní okna Sunset, panoramatická střeška a prodloužené sklo pátých dveří včetně černého střešního spoileru. Od února 2019 bylo zákazníkům dodáno 39 071 vozů modelu SCALA.

**ŠKODA OCTAVIA** Model prošel v roce 2018 modernizací, technickou proměnou prošel i model OCTAVIA G-TEC s pohonem na zemní plyn. V závěru roku 2019 se dočkal světové premiéry model čtvrté generace. ŠKODA OCTAVIA je dlouhodobě nejprodávanějším modelem značky a bylo tomu tak i v roce 2019. S celkovým počtem 363 722 dodaných vozů zaznamenala ŠKODA OCTAVIA v roce 2019 pokles z hlediska počtu dodaných vozů v jednom roce o 6,3 %. Rekordní dodávky byly realizovány na trzích v Maďarsku, Chorvatsku, Bulharsku, Rakousku, Belgii, Singapuru a Alžírsku.

**ŠKODA SUPERB** S třetí generací modelu ŠKODA SUPERB, představenou v roce 2015, vstoupila značka ŠKODA do nové éry. V roce 2019 prošla vlajková loď značky ŠKODA rozsáhlou modernizací, především v oblasti technologií a designu, model byl také poprvé nabízen ve verzi SCOUT. V roce 2019 došlo k poklesu dodaných vozů o 24,2 % na 104 755 vozů. Model se těšil největší oblibě na trzích v Maďarsku, Bulharsku, Lotyšsku a Singapuru.

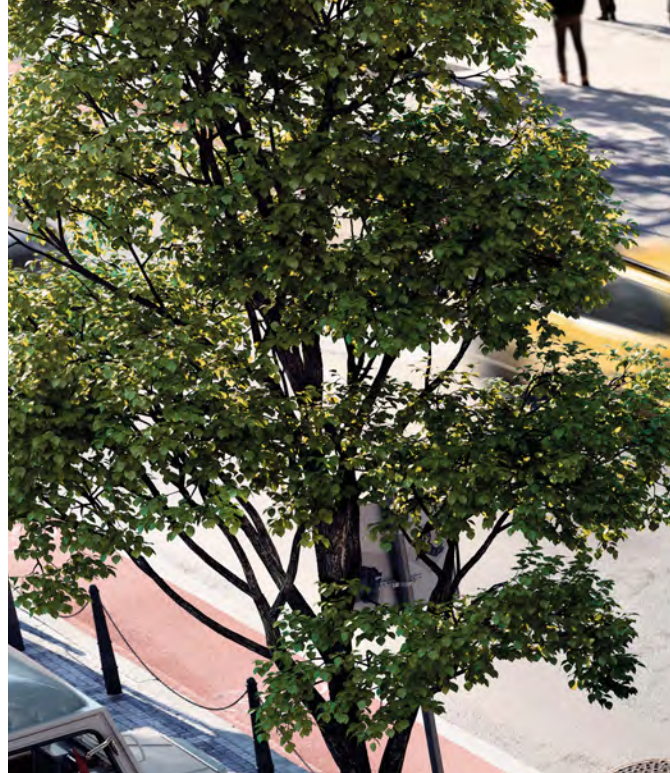
<b>DODÁVKY ZÁKAZNÍKŮM PODLE MODELŮ</b>	<b>VOZY 2019</b>	<b>VOZY 2018</b>	<b>ZMĚNA V % 2019/2018</b>
<b>ŠKODA CITIGO / ŠKODA CITIGO<sup>®</sup> iV</b>	<b>31 199</b>	<b>39 161</b>	<b>-20,3 %</b>
ŠKODA FABIA	115 480	123 356	-6,4 %
ŠKODA FABIA COMBI	57 313	67 524	-15,1 %
<b>ŠKODA FABIA CELKEM</b>	<b>172 793</b>	<b>190 880</b>	<b>-9,5 %</b>
ŠKODA RAPID	121 374	132 671	-8,5 %
ŠKODA RAPID SPACEBACK	20 744	58 806	-64,7 %
<b>ŠKODA RAPID CELKEM</b>	<b>142 118</b>	<b>191 477</b>	<b>-25,8 %</b>
<b>ŠKODA SCALA</b>	<b>39 071</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
ŠKODA OCTAVIA	186 587	210 482	-11,4 %
ŠKODA OCTAVIA COMBI	177 135	177 749	-0,1 %
<b>ŠKODA OCTAVIA CELKEM</b>	<b>363 722</b>	<b>388 231</b>	<b>-6,3 %</b>
ŠKODA SUPERB	55 108	86 143	-36,0 %
ŠKODA SUPERB COMBI	49 647	51 998	-4,5 %
<b>ŠKODA SUPERB CELKEM</b>	<b>104 755</b>	<b>138 141</b>	<b>-24,2 %</b>
<b>ŠKODA KAMIQ</b>	<b>64 597</b>	<b>27 868</b>	<b>131,8 %</b>
<b>ŠKODA YETI</b>	<b>10</b>	<b>13 063</b>	<b>-99,9 %</b>
<b>ŠKODA KAROQ</b>	<b>152 708</b>	<b>115 725</b>	<b>32,0 %</b>
<b>ŠKODA KODIAQ</b>	<b>171 794</b>	<b>149 195</b>	<b>15,1 %</b>
<b>CELKEM ZNAČKA ŠKODA</b>	<b>1 242 767</b>	<b>1 253 741</b>	<b>-0,9 %</b>

**ŠKODA KAMIQ** V roce 2018 si v Pekingu odbylo světovou premiéru městské SUV ŠKODA KAMIQ, určené pro čínský trh. V roce 2019 si model se jménem KAMIQ mohli zakoupit i zákazníci v Evropě. Společnost tak rozšířila úspěšnou nabídku evropských vozů SUV o třetí model a poprvé také doplnila silně rostoucí segment městských SUV. Zákazníkům bylo v roce 2019 dodáno 64 597 vozů.

**ŠKODA KAROQ** V roce 2017 spatřilo světlo světa nové kompaktní SUV ŠKODA KAROQ, novinkami roku 2018 se stalo sportovně laděné provedení KAROQ SPORTLINE a dobrodružně naladěný KAROQ SCOUT. Od uvedení na trh jsou zákazníci na celém světě kompaktním SUV nadšeni a poptávka výrazně převyšuje nabídku. V prosinci 2019 byla zahájena výroba také v závodě v Nižním Novgorodu. Zájem o toto SUV meziročně vzrostl o 32 %, zákazníkům bylo v roce 2019 dáno 152 708 vozů. Model ŠKODA KAROQ tak představoval důležitý motor růstu.

**ŠKODA KODIAQ** První velké SUV ŠKODA KODIAQ, které mělo premiéru v roce 2016, má za sebou opět velmi úspěšný rok. V roce 2018 se model rozrostl o ŠKODA KODIAQ RS, prvního reprezentanta rodiny RS s karoserií SUV, a první SUV kupé ŠKODA KODIAQ GT. Od roku 2019 je v nabídce nový systém Side Assist, který varuje před vozidly v mrtvém úhlu. Celkově bylo zákazníkům dodáno 171 794 vozů, což je o 15,1 % více než v roce předchozím. ŠKODA KODIAQ je tak vedle modelu ŠKODA KAROQ dalším klíčovým motorem růstu.





## MARKETINGOVÁ STRATEGIE ZNAČKY ŠKODA

Marketingová strategie značky je založena na znalosti zákazníků a přizpůsobuje se jim vynalézavým a nápaditým způsobem, typickým pro značku ŠKODA. V rámci Strategie 2025+ se změnila a přesněji zacílila i globální komunikační strategie značky ŠKODA. Její pojetí vychází z mise a vize Společnosti, které navazují na téměř 125letou tradici úspěchů, daných neustálou vynalézavostí a schopností nacházet chytrá řešení pro nové výzvy. ŠKODA se dnes musí nejen přizpůsobovat měnícím se potřebám svých zákazníků, ale nacházet i přesvědčivé odpovědi na digitalizaci a elektrifikaci v automobilovém průmyslu.

## AUTOMOBILY ZNAČKY ŠKODA VYCHÁZEJÍ Z INVENČNÍHO MYŠLENÍ

Hledání lepších řešení je pro značku ŠKODA již od počátku nekonečným zdrojem motivace. Její dva zakladatelé, Václav Laurin a Václav Klement, zahájili činnost své firmy roku 1895 z čisté nutnosti – matky vši vynalézavosti. V této tradici zvidavosti a invence značka pokračuje i v současnosti. Během své historie zůstala věrná kombinací chytrého strojírenství s lidským přístupem, díky němuž jsou její produkty a služby tak výjimečné. Vynalézavost je to, co odlišuje ŠKODA AUTO od jejích konkurentů. Společnost poskytuje řešení, která ulehčují životy zákazníků a přinášejí pozitivní změny v jejich životě díky nejvyšší kvalitě a produktům, které nabízejí vynikající poměr ceny a užité hodnoty.

## ZÁKAZNÍCI VŽDY NA PRVNÍM MÍSTĚ

Společnost ŠKODA AUTO vychází ze skutečnosti, že zákazníci jsou každý jiný. Jsou to osobnosti s nejrůznějšími potřebami a zájmy. Proto koncipuje a nabízí své produkty tak, aby přáním a prioritám zákazníků vycházely maximálně vstříc. Lidský rozměr Společnosti se odráží také v péči o jejich pohodlí v celém spektru modelů a v tom, že dokáže cestující na krátkých i dlouhých cestách zabavit. Modely značky ŠKODA se těší oblibě jak u zákazníků, tak u odborné veřejnosti. Přední motorističtí novináři z 31 evropských zemí vybrali městské SUV ŠKODA KAMIQ mezi pěticí vozů kandidujících na titul Best Buy Car of Europe in 2020, který je udělován už od roku 2001.

## EMOTIVNÍ SVĚT ZNAČKY ŠKODA

ŠKODA AUTO uskutečňuje celou řadu aktivit, jejichž smyslem je značku ŠKODA emocionalizovat (více přiblížit srdcím zákazníků). Tyto aktivity jsou spojeny s různými oblastmi, například kulturou, mimo jiné prostřednictvím partnerství s Cirque du Soleil, především však se sportem – cyklistikou, hokejem a motorismem. Společná vášeň pro zdokonalování je tím, co značka ŠKODA a sportovci sdílejí a co je žene vzhůru.

## VSTUP DO ELEKTRICKÉ ÉRY

Pro komunikaci tématu elektromobility a elektrických modelů vznikla nová strategie nazvaná „Recharge life“, která v sobě nese jasné poselství: znovu se zaměřit na důležité věci v životě – na lidi a okamžiky, díky nimž život





# 0,26 Cx

ŠPIČKOVÁ HODNOTA  
SOUČINITELE  
ODPORU VZDUCHU  
KAROSERIE MODELU  
OCTAVIA COMBI





stojí za to žít. Cílem strategie je mimo jiné zvýšit povědomí u stávajících i potenciálních zákazníků o brandu ŠKODA jako značce nabízející řešení v oblasti elektromobility. Z této strategie bude vycházet brandová iV kampaň značky ŠKODA i následná produktová iV kampaň.

### OZDOBOU VÝSTAV

Marketingové prezentace novinek značky ŠKODA za rok 2019 se kromě modelů zaměřily také na téma elektromobility a trvalé udržitelnosti. Na březnovém ženevském autosalonu se ŠKODA AUTO uvedla jako Simply Clever společnost pro inovativní služby související s mobilitou. Studie VISION iV a jednostopý elektrický koncept KLEMENT řešící městskou mikromobilitu nabídly návštěvníkům zajímavý pohled do elektrické budoucnosti značky ŠKODA. Automobilka na výstavě rovněž představila nové městské SUV KAMIQ a nový kompaktní model SCALA. Fanoušky motorsportu rovněž zaujala evoluce modelu ŠKODA FABIA R5.

Na zářijovém frankfurtském autosalonu IAA pak ŠKODA AUTO představila své první elektrifikované modely a řešení elektromobility, tvořené ekosystémem služeb a produktů, které přinesou zákazníkům co nejpříjemnější a nejpohodlnější zážitek na cestách a zároveň přispějí ke snížení emisí CO<sub>2</sub>. Premiéru zažil čistě elektrický vůz ŠKODA CITIGO<sup>e</sup> iV a model ŠKODA SUPERB iV s plug-in hybridním pohonem. Na stánku je doplnila také offroadová verze vlajkové lodi automobilky ŠKODA SUPERB COMBI SCOUT. Společnost dále vystavila nové varianty vozů KAMIQ a SCALA. Šlo o vozy s ekologickým pohonem na zemní plyn G-TEC a atraktivní sportovně-lifestylovou výbavou MONTE CARLO.

### ROZŠIŘOVÁNÍ ČÍNSKÉ FLOTILY

Společnost nemohla chybět ani na významném šanghajském autosalonu, neboť Čína je jejím největším trhem. ŠKODA se tu prezentovala jako značka s elektrickou, inovativní a trvale udržitelnou budoucností. Představením vozů ŠKODA KODIAQ GT, KODIAQ, KAROQ a KAMIQ automobilka ukázala svou v té době kompletní paletu vozů SUV. A protože uplynulo právě 60 let od vyrobení prvního vozu OCTAVIA, reprezentovala ji na autosalonu i tato legendární modelová řada. V listopadu 2019 se v Tchien-tinu odehrála světová premiéra pátého SUV značky ŠKODA pro čínský trh. Sportovní model s výraznými liniemi ŠKODA KAMIQ GT odpovídá vkusu mladých čínských zákazníků.

### LAURA, K VAŠIM SLUŽBÁM

Řidiči modelů KAMIQ, SCALA a OCTAVIA s vrcholným systémem infotainmentu Amundsen už nepotřebují pro jeho ovládání tlačítka. Od září mohou zadávat povely digitální asistentce. Slyší na jméno Laura a rozumí i plynule proneseným celým větám v šesti jazycích. Automobilka tím potvrdila pozici průkopníka v oblasti infotainment systémů a konektivity.

### OCTAVIA PLNÁ INOVACÍ

V listopadu 2019 zažila premiéru čtvrtá generace nejprodávanějšího modelu značky. V pražském Veletržním paláci se představila nová ŠKODA OCTAVIA, která nabízí celou škálu praktických inovativních technologií. Jako první vůz v historii značky se v ní objevuje head-up displej, systém shift-by-wire a ergonomická sedadla šetrná k zádům. Zákazníci ocení její emotivní vzhled, velkorysou nabídku prostoru, nové asistenční systémy a vyšší úroveň konektivity.

# 4 kg

**VÁŽÍ TROFEJ PRO VÍTĚZE  
TOUR DE FRANCE, KTEROU  
VYTVOŘILI ČEŠTÍ SKLÁŘI**

## **POHONEM SPORTU**

### **V SEDLE TOUR DE FRANCE JIŽ 16 LET**

V čele pelotonu Tour de France jel i v roce 2019 jako „Red Car“ vůz ŠKODA SUPERB. Organizátorům i vedení závodu poskytla automobilka celkem 250 vozů.

Kromě toho Společnost sponzorovala také Zelený trikot, už popáté za sebou tak její logo zdobilo při závodě okolo Francie dres vedoucího jezdce bodového hodnocení. Automobilka stála i za výrobou 60 cm vysoké a 4 kilogramy vážící trofeje pro vítěze, kterou vytvořili čeští skláři. Při navrhování povrchu pohárů se designéři ŠKODA AUTO nechávají každý rok inspirovat novými dojmy. Trofej roku 2019 byla poctou tradičnímu broušenému vzoru zvanému Spitzstein. ŠKODA AUTO se stala v roce 2019 oficiálním partnerem závodu a také dodavatelem oficiálních vozů již po šestnácté.

Kromě Tour de France automobilka již tradičně podpořila cyklistické závody La Vuelta, Paris–Nice, Critérium du Dauphiné, Paris–Roubaix, La Flèche Wallonne, Liège–Bastogne–Liège a L'Étape du Tour a nově také Paris–Tours a Volta Catalunya.

### **OD REPREZENTACE PO NEJŠIRŠÍ VEŘEJNOST**

Značka ŠKODA je s cyklistikou silně spojena od počátku své existence, vždyť u zrodu společnosti v roce 1895 bylo právě jízdní kolo. Proto sponzorovala také řadu amatérských podniků pro nejširší veřejnost včetně seriálu závodů horských kol Kolo pro život a i nadále byla generálním partnerem české reprezentace ve všech cyklistických disciplínách. Díky spojení s Českým svazem cyklistiky se Společnost stala generálním partnerem reprezentačních

týmů ve všech osmi cyklistických odvětvích. Navázala tak na své dosavadní angažmá v tomto sportu a prohloubila jej ve směru kolektivního pojetí s důrazem na národní reprezentaci.

### **SILNÝ PARTNER RYCHLÝCH SPORTŮ**

ŠKODA AUTO však žije nejen cyklistikou, ale i dalšími populárními sporty. Od roku 1992 vystupuje jako generální partner hokejového mistrovství světa IIHF. V roce 2019 automobilka poprvé využila tuto událost pro světovou premiéru nových modelů a v den čtvrtfinálových utkání uvedla v Bratislavě výrazně přepracovaný model ŠKODA SUPERB. ŠKODA AUTO navíc podporuje rozvoj hokeje v domovském regionu a je oficiálním partnerem české hokejové reprezentace – Czech Team, Českého svazu ledního hokeje – Czech Ice Hockey Team a také Tipsport extraligy. V motoristickém sportu se tovární tým úspěšně účastní mistrovství světa v rallye FIA.



# ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Oblast Řízení lidských zdrojů hraje klíčovou roli v naplňování Strategie 2025+ a úspěšné proměně Společnosti v období zásadní transformace automobilového odvětví. Mezi její hlavní úkoly v roce 2019 patřila příprava zaměstnanců na nastupující elektromobilitu, podpora otevřené firemní kultury a přívětivého pracovního prostředí, zavádění digitálních nástrojů do každodenních pracovních úkonů zaměstnanců a nábor nových pracovníků. Vedle nábory výrobních pracovníků usiluje oblast Řízení lidských zdrojů zároveň o zajištění technicky vzdělaných, vysoce kvalifikovaných specialistů, kteří se profesně uplatní ve všech oblastech Společnosti.

## REKORDNÍ ZAMĚSTNANOST

Společnost dosáhla v roce 2019 rekordní zaměstnanosti a celosvětově do ní patří více než 41 800 kmenových a agenturních zaměstnanců. Primárním důvodem tohoto nárůstu je konsolidace indických společností pod ŠKODA AUTO. Další rozšíření týmu Společnosti přinesla potřeba nových odborných kompetencí v technickém vývoji, IT a společných Koncernových projektech.

## VZDĚLÁVÁNÍ V ELEKTROMOBILITĚ

V roce 2019 ŠKODA AUTO spustila výrobu prvního vozu s hybridním pohonem a baterií pro Koncernové plug-in hybridy, v roce 2020 Společnost naváže výrobou plně elektrického vozu. Oblast Řízení lidských zdrojů rozvoj elektromobility v rámci automobilky podporuje také na poli vzdělávání. Na nové požadavky cíleně a systematicky připravuje nejen své zaměstnance, ale také žáky odborného učiliště, pracovníky dodavatelských firem a agenturní zaměstnance. Podniková ŠKODA Akademie společně

s tréninkovými centry montáže v roce 2019 proškolila v oblasti elektrické mobility 4 400 účastníků včetně externistů, agenturního personálu a žáků učiliště. Od května 2016 prezenčními školeními tedy celkově prošlo již 15 355 lidí. Kromě uvedených prezenčních školení si nastudovalo základní znalosti 1 639 zaměstnanců elektronickou formou. Obsah vzdělávacích osnov pro jednotlivé cílové skupiny vyvinula ŠKODA Akademie ve spolupráci s odbornými útvary tak, aby kvalifikace odpovídaly platné legislativě.

Pro zaměstnance připravila ŠKODA AUTO třístupňový kvalifikační program: Školení prvního stupně pro zaměstnance, kteří pracují s vysokonapěťovými komponenty bez napětí – převážně pro logistiky nebo pracovníky výroby – se konají v běžných učebnách a zasedacích místnostech. Také druhý stupeň nevyžaduje pro výuku vozidlo. Cílovou skupinou jsou specialisté bez elektrotechnického vzdělání, například autoklempíři nebo lakýrníci. Školení třetího stupně se konají v laboratoři elektromobility a zahrnují řadu praktických kroků u reálného vozu. Tento stupeň kvalifikace je určen pro elektricky kvalifikované zaměstnance a studenty elektrooborů, kteří pracují i na elektrických systémech automobilů.



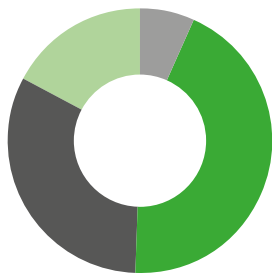


# 41800

KMENOVÝCH  
A AGENTURNÍCH  
ZAMĚSTNANCŮ  
PRACUJE CELOSVĚTOVĚ  
VE ŠKODA AUTO







### KVALIFIKAČNÍ STRUKTURA KMENOVÝCH ZAMĚSTNANCŮ SPOLEČNOSTI K 31. 12. 2019

ZÁKLADNÍ VZDĚLÁNÍ 6,8 %  
**STŘEDNÍ BEZ MATURETY 44,0 %**  
 STŘEDNÍ S MATURETOU 32,2 %  
 VYSOKOŠKOLSKÉ VZDĚLÁNÍ 17,0 %

### AKTIVNÍ ROLE NA POLI VNĚJŠÍCH VZTAHŮ

Úspěšný přechod automobilového sektoru, který je motorem českého průmyslu, na nízkoemisní mobilitu vyžaduje úzkou spolupráci s energetickým průmyslem, IT či telekomunikacemi a v neposlední řadě i intenzivní dialog se státní správou. ŠKODA AUTO aktivně podporuje součinnost všech zainteresovaných subjektů a se státními institucemi jedná o opatřeních, která zajistí postupný přechod k alternativním pohonům. Dne 18. března 2019 se v Mladé Boleslavi v prostorách ŠKODA AUTO uskutečnilo již druhé kolokvium o budoucnosti automobilového průmyslu v České republice. Setkání proběhlo za účasti zástupců automobilek, členů vlády, včetně premiéra a klíčových ministrů, zástupců krajů, energetických a telekomunikačních firem, akademické obce, odborů a dalších. Diskuze se zaměřila na trendy a potřeby v oblasti čisté a chytré mobility a z nich vyplývající nová opatření. Účastníci tohoto setkání také debatovali o výsledcích a dosavadním plnění stávajících opatření v rámci Memoranda a Akčního plánu o budoucnosti automobilového průmyslu v ČR.

### DIGITALIZACE INTERNÍCH PROCESŮ

Digitalizace patří mezi klíčové pilíře Strategie 2025+ společnosti ŠKODA AUTO. Příklady můžeme najít také přímo v oblasti lidských zdrojů, kde odstranění opakujících se jednotvárných administrativních činností poskytne jeho pracovníkům více prostoru pro kontakt a komunikaci se zaměstnanci. Ve spolupráci s odborníky na umělou inteligenci začala Společnost využívat virtuálního HR asistenta, který uchazečům o zaměstnání poskytuje možnost předat své osobní údaje firmě prostřednictvím virtuální konverzace namísto vyplňování rozsáhlých

papírových formulářů. Z rozvoje digitalizace těžili i zaměstnanci, pro něž Společnost zpřístupnila několik praktických aplikací, které jim ulehčují život. Flexibilita při plánování směn s sebou nese nutnost orientovat se ve větším počtu kalendářů. Mobilní aplikace eSměny slouží k zobrazení rozvrhu pracovní doby. Tuto aplikaci si mohou stáhnout i rodinní příslušníci zaměstnance a jednoduše tak společně plánovat rodinné volno. Začátkem prosince do ostrého provozu spuštěný zaměstnanecký portál ŠKODA Space přinesl nové funkce, moderní vzhled a především přístup pro všechny zaměstnance odkudkoli – z jakéhokoli pevného či mobilního zařízení připojeného k internetu.

### OCEŇOVANÝ ZAMĚSTNAVATEL

Společnost ŠKODA AUTO byla i v roce 2019 oceněna titulem Zaměstnavatel roku. Vedle hlavní ceny získala automobilka také druhé místo v kategorii Nejžádanější zaměstnavatel mezi studenty ve Středočeském a Královéhradeckém kraji.

Automobilka se na předních příčkách v hodnocení atraktivity zaměstnavatelů umísťuje pravidelně i v dalších anketách. Na začátku roku uspěla již poosmé v řadě ve studii TOP Zaměstnavatelé 2019, o jejichž výsledcích rozhoduje téměř 12 000 vysokoškolských studentů. Vedle absolutního prvenství získala počtvrté také cenu Jasná volba pro společnost, která během hlasování získá největší počet hlasů.

V říjnu ŠKODA AUTO uspěla pošesté v řadě jako nejatraktivnější zaměstnavatel mezi studenty technických disciplín, výborné umístění si však odnesla i v kategorii ekonomických oborů a IT, v nichž obsadila druhou a pátou příčku. Prestižní průzkum Universum potvrdil, že česká

<b>STAV PERSONÁLU SPOLEČNOSTI*</b>	<b>OSOBY 31. 12. 2019</b>	<b>OSOBY 31. 12. 2018</b>	<b>ZMĚNA V % 2019/2018</b>
<b>SPOLEČNOST ŠKODA AUTO – KMENOVÝ PERSONÁL</b>	<b>33 881</b>	<b>32 738</b>	<b>3,5 %</b>
Z TOHO:			
— ZÁVOD MLADÁ BOLESLAV	26 044	24 678	5,5 %
— ZÁVOD VRCHLABÍ	845	857	-1,4 %
— ZÁVOD KVASINY	6 992	7 203	-2,9 %
<b>SPOLEČNOST ŠKODA AUTO – UČNI</b>	<b>948</b>	<b>958</b>	<b>-1,0 %</b>
<b>SPOLEČNOST ŠKODA AUTO CELKEM**</b>	<b>34 829</b>	<b>33 696</b>	<b>3,4 %</b>
<b>SPOLEČNOST ŠKODA AUTO – ZAPŮJČENÝ PERSONÁL</b>	<b>3 232</b>	<b>2 789</b>	<b>15,9 %</b>

\* pouze personál společnosti ŠKODA AUTO a.s. v České republice

\*\* fyzický stav zaměstnanců ke konci roku včetně učňů, bez zapůjčeného personálu a bez dceřiných společností

automobilka začíná být i mezi studenty vnímána jako významná firma v oblasti informačních technologií.

### STRATEGIE DIVERZITY

ŠKODA AUTO důsledně prosazuje spravedlivý a rovný přístup ke všem zaměstnancům a v problematice diverzity je velmi aktivní. Podpora diverzity je pro ni důležitým předpokladem k tomu, aby zůstala trvale úspěšná a získávala talentované lidi.

V květnu podepsala automobilka společně s dalšími předními českými podniky u příležitosti konference Diversity Day v Parlamentu České republiky Evropskou chartu diverzity. Tato iniciativa chce posunout uznání, ocenění a integraci diverzity do organizační struktury na novou úroveň a prohlubovat tolerantní pracovní prostředí bez ohledu na věk, vyznání, pohlaví, etnický původ, sexuální orientaci či zdravotní stav pracovníků. Rovnost šancí a rovné zacházení má Společnost také přímo zakotveno v Etickém kodexu. ŠKODA AUTO v roce 2019 rozvíjela práci s diverzitou formou workshopů. Tato školení jsou součástí Koncernové iniciativy Diversity wins @ VOLKSWAGEN. Jejich program se cíleně zaměřuje na manažery a napomáhá k jejich aktivnějšímu přístupu v řízení diverzity a inkluze.

### OTEVŘENĚJŠÍ FIREMNÍ KULTURA

Otevřená firemní kultura, přátelské pracovní prostředí, možnost kariérního růstu či vyšší míra samostatnosti patří mezi základní požadavky nové generace zaměstnanců. Také proto v loňském roce pokračovalo upevňování

firemní kultury Společnosti. Firemní kulturu rovněž podpořila komunikace Zásad koncernu VOLKSWAGEN, které představují základní pravidla chování pro všechny Koncernové značky a společnosti. Pro management Společnosti byla připravena další fáze programu Role Model, jehož cílem je posilovat otevřenost všech zaměstnanců automobilky a umožnit kontakt pracovníků napříč firemní hierarchií. Osvojování sedmi Zásad probíhalo i v rámci Týmových dialogů, při nichž vedoucí se členy svých týmů firemní hodnoty probírali a při vzájemné diskuzi posuzovali, zda je v týmu dodržují, a případně hledali cesty ke zlepšení.

### INVESTICE DO SOCIÁLNÍ INFRASTRUKTURY

Ve spolupráci se sociálním partnerem Odbory KOVO pracuje ŠKODA AUTO průběžně také na zlepšování pracovních i sociálních podmínek stávajících zaměstnanců. V roce 2019 došlo k rozšíření a modernizaci stravovacích zařízení v Mladé Boleslavi a Kvasínách, zaměstnanci mohli začít využívat i další kiosky a food trucky, přibýly nové parkovací plochy pro zaměstnance, nadále pokračují rekonstrukce sociálních zařízení, vznikla nová cyklostezka od Rychnova nad Kněžnou k bráně závodu a část investic putovala i na rekonstrukci rekreačních zařízení v Jetřichovicích a na Světlance.



# UDRŽITELNOST

Udržitelnost Společnosti je postavena na sociálním, ekonomickém a environmentálním pilíři, do něhož patří strategie Green Future. Ta organizačně zastřešuje bezchybné řízení a efektivní kontrolu všech aktivit spojených s ochranou životního prostředí. Na jejím základě se pak stanovují jednotlivá opatření na úrovni výroby, produktu a procesů.

S ohledem na udržitelnost postupuje Společnost ve všech fázích životního cyklu produktu v souladu s normami ISO 14001 (environmentální řízení) a ISO 50001 (systémy energetického řízení). Auditoři společnosti TÜV NORD obnovili v roce 2019 důležitá osvědčení pro všechny tři závody ŠKODA AUTO v České republice. Jde o certifikaci environmentálního řízení podle EN ISO 14001:2015 a systému energetického řízení podle EN ISO 50001:2018.

## CORPORATE GOVERNANCE & COMPLIANCE

Oblast corporate governance a compliance usiluje o odpovědné, kvalifikované a transparentní vedení podniku, které se zaměřuje na dlouhodobý úspěch Společnosti a ochranu zájmů zainteresovaných skupin. Corporate governance představuje systém, kterým je Společnost vedena a kontrolována. Definuje distribuci práv a povinností mezi zainteresovanými stranami Společnosti, jako jsou akcionáři, výkonný management, orgány Společnosti, zaměstnanci a zákazníci. V rámci compliance věnuje Společnost zvláštní pozornost povinnosti dodržovat právní předpisy, vnitřní předpisy, etická a další dobrovolně přijatá pravidla. Compliance se neomezuje pouze na obchodní vztahy, ale platí pro všechny činnosti uvnitř i vně Společnosti, která tím dává najevo, že její jednání bude

vždy odpovídat požadavkům právních a etických pravidel platných pro hospodářskou soutěž, finanční a daňový sektor, ochranu životního prostředí a zaměstnanecké vztahy včetně rovných příležitostí. Útvar, který má corporate governance a compliance na starosti, zajišťuje pro zaměstnance důležitá školení v oblasti compliance. Jde například o školení k Etickému kodexu, protikorupční školení, školení o ochraně osobních údajů či prevence proti podvodům.

V návaznosti na aktivity z roku 2018 Společnost i v roce 2019 věnovala nemalé úsilí činnostem spojeným s pozitivním rozvojem firemní kultury, a to s důrazem na uplatňování principů integrity. Výsledkem bylo několik tematických akcí, ve kterých se zaměstnanci na všech úrovních a ze všech oblastí Společnosti zapojovali do rozhovorů o integritě, důležitosti dodržování předpisů, účastnili se celé řady workshopů a diskutovali o firemních zásadách. Společně s vedením tak přispívali k zavádění principů integrity napříč celou Společností. Pod záštitou útvaru Governance, Risk & Compliance probíhala také různá školení, která mají principy integrity a zásady compliance zaměstnancům dále přiblížit. Noví zaměstnanci Společnosti se s nimi seznamují již při nástupu, zatímco současní zaměstnanci včetně manažerů o nich diskutují v rámci cílených rozvojových programů. Zmíněné aktivity se však neomezovaly pouze na samotnou Společnost, ale týkaly se i vybraných dceřiných společností ŠKODA AUTO. Jejich zaměstnanci tak rovněž plnili definovaná opatření a účastnili se diskuzí, workshopů i dalších aktivit a šířili hlavní myšlenky programu integrity.

## **SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST**

### **VYTVÁŘÍME LEPŠÍ BUDOUCNOST**

Koncept společenské odpovědnosti představuje pro ŠKODA AUTO jeden ze zásadních pilířů strategie udržitelnosti. Společnost pečuje nejen o své zaměstnance a jejich rodiny, ale také o lidi žijící v okolí jejích výrobních závodů. V rámci svých sociálních aktivit se tak ŠKODA AUTO ve spolupráci se sociálním partnerem Odbory KOVO dlouhodobě věnuje péči o zaměstnance a zvyšování atraktivity regionů, kde působí – v Mladé Boleslavi, Kvasínách a Vrchlabí. Zároveň se na národní i globální úrovni zaměřuje na čtyři hlavní pilíře: dopravní bezpečnost, technické vzdělávání, podporu dětí a bezbariérovou mobilitu.

### **PODPORA KOMPLEXNÍHO ROZVOJE ATRAKTIVITY REGIONŮ**

V rámci spolupráce s municipalitami v regionech, kde ŠKODA AUTO působí, podporuje každoročně desítkami milionů korun kvalitní způsob života obyvatel na poli kultury, sportu a jiných volnočasových aktivit. Zároveň investuje do dopravní bezpečnosti, sociálních a zdravotnických služeb, technického vzdělávání, rozvoje veřejného prostoru a ekologie. ŠKODA AUTO se v rámci svého chápání společenské odpovědnosti také zasazuje o co nejvyšší veřejné investice pro nezbytný rozvoj dopravní a technické infrastruktury. Vahou svého postavení jakožto významného příspěvatele státního rozpočtu a největšího vývozce v České republice tak napomohla regionům Mladoboleslavsko, Vrchlabsko a Kvasínsko připravit a projednat účelové veřejné investice schválené usnesením vlády ČR.

Automobilka v roce 2019 podpořila 34 projektů na Mladoboleslavsku především v oblasti sportu, kultury, sociálních služeb a vzdělávání. Rovněž pomohla regionu Kvasiny, kde specifika rozvoje závodu vyžadují úzkou spolupráci s municipalitami. Díky tomu mohlo vzniknout 63 projektů v oblasti bezpečnosti, dopravní bezpečnosti, vzdělávání, sociálních služeb a volného času. V regionu Vrchlabí Společnost podpořila 24 projektů v oblasti dopravní infrastruktury, technického vzdělávání, sportu a kultury. Cílem všech aktivit je zvýšení atraktivity regionů, v nichž automobilka působí, což považuje Společnost za zásadní pro udržitelnost a další rozvoj těchto lokalit.

### **NADAČNÍ FOND ŠKODA AUTO**

Vedení Společnosti se v roce 2018 rozhodlo poskytnout na rozvoj atraktivity Mladoboleslavska částku ve výši 780 milionů Kč. Prostředky budou postupně investovány prostřednictvím Nadačního fondu ŠKODA AUTO. Na základě výsledků průzkumu veřejného mínění nazvaného 10 týdnů pro Nové Boleslavsko podpořil v roce 2019 Nadační fond ŠKODA AUTO ve spolupráci se zainteresovanými partnery projekty přesahující částku 63 milionů Kč, dalších 18 milionů bylo alokováno na potřebné rozvojové studie.

Prioritu dostaly zejména projekty týkající se bezpečnosti. Finanční podpora směřovala například na obnovu a rozšíření kamerového systému v Mladé Boleslavi. Na konci roku byla spuštěna kampaň Bezpečný pátek na Mladoboleslavsku zaměřená zejména na vzdělávání dětí a celkovou osvětu veřejnosti v oblasti dopravní bezpečnosti. Občané se rovněž mohli zapojit podáním vlastních podnětů – tipů na nebezpečná místa, na vybraných základních školách se žáci zapojili do projektu Bezpečné cesty do školy.



Druhou významnou prioritní oblastí byla podpora aktivního trávení volného času. Mladá Boleslav se stala teprve třetím městem v České republice, které hostilo inovativní akci Mini Maker Faire, tzv. komunitní dílny. V rámci bohatého víkendového programu se v hale Střední průmyslové školy potkalo na 2 000 návštěvníků, kteří si mohli osahat jak tradiční řemesla, tak moderní technologie typu 3D tisk. Velmi úspěšně rovněž dopadl pilotní provoz růžových sdílených kol Rekola, který v Mladé Boleslavi probíhal od června do listopadu (více než 11 tisíc uživatelů uskutečnilo minimálně jednu jízdu). Podpořeno bylo také mnoho projektů dětských hřišť a sportovišť, zejména v menších městech a obcích Mladoboleslavsko (např. BMX startovací rampa v Benátkách nad Jizerou, nové kuželkářské dráhy pro Kosmonosy, víceúčelová a dětská hřiště v Bělé pod Bezdězem). V oblasti zdravotní prevence Nadační fond podpořil organizaci Dnů zdraví či Festivalu pohody. Další podpora plynula do regionu na různé komunitní projekty prostřednictvím dvoukolové grantové výzvy (podpořeno 48 projektů). Nadační fond také přispěl na nové vybavení urologické ambulance v Klaudiánově nemocnici nebo financoval například architektonickou studii lávky přes řeku Jizeru pro cyklisty a nové nábrežní cyklostezky.

#### DOPRAVNÍ BEZPEČNOST

V této oblasti se automobilka zaměřuje na bezpečnost vozů ŠKODA, bezpečnost infrastruktury a edukační aktivity. V roce 2019 pokračovala v projektu Bezpečný pátek, který si klade za cíl učinit české silnice bezpečnějšími. Projekt se opírá o mnohaleté zkušenosti expertů z unikátního výzkumu

dopravní bezpečnosti. Ten ve ŠKODA AUTO probíhá od roku 2008 a věnuje se podrobné analýze příčin, okolností a průběhu různých silničních nehod a vyhodnocuje, jak může vozidlo ještě více eliminovat následky nehody nebo nehodě zcela zabránit.

#### TECHNICKÉ VZDĚLÁVÁNÍ

Technické vzdělávání patří ve ŠKODA AUTO ke strategickým oblastem postupujícím celou Společností. Automobilka pracuje na konkrétních projektech s desítkami škol všech vzdělávacích stupňů, má vlastní střední odborné učiliště, podnikovou vysokou školu a ŠKODA Akademií, která se zaměřuje na další vzdělávání zaměstnanců. Díky těmto aktivitám si vychovává vlastní odborníky, neboť jich je na trhu nedostatek.

Již od roku 2013 je ŠKODA partnerem programu Věda má budoucnost, který realizuje nezisková organizace AISIS. Jeho cílem je zvýšení motivace učitelů, ředitelů a výchovných poradců základních a středních škol a zvýšení atraktivity přírodovědných a technických oborů pro jejich žáky. Do projektu se za posledních šest let zapojilo 143 učitelů a 56 ředitelů škol. Ve školním roce 2019/2020 je přihlášeno dalších 47 účastníků.





POČET UŽIVATELŮ  
SDÍLENÝCH KOL  
REKOLA V MLADÉ  
BOLESLAVI

11000





V roce 2019 proběhl již třetí ročník unikátního dotazování na základních školách ve všech třech regionech, kde je ŠKODA AUTO aktivní, jehož výsledky definují silné a slabé stránky jednotlivých škol. V návaznosti na to byl vytvořen strategický seznam projektů, které bude škola realizovat s finanční podporou Společnosti. Automobilka může díky tomuto projektu sledovat, jestli je pomoc směřovaná do regionálních škol maximálně efektivní a zda se daří dále rozvíjet výuku oborů, jako je matematika či IT. V roce 2019 projektem prošli žáci z celkem 25 škol z regionů Mladé Boleslavi, Kvasin a Vrchlabí.

V sedmém ročníku soutěže Mladí designéři, kterou vyhláší ŠKODA AUTO pod záštitou ŠKODA Design, se ucházelo o vítězství 373 výtvorů dětí prvních stupňů základních škol z celé České republiky. Automobilka v ní hledá nadějně talenty s cílem podpořit kreativního ducha dětí, jejich vztah k technice i schopnost týmové spolupráce. Tématem se stejně jako v předchozích letech stalo chytré autíčko budoucnosti.

#### **BEZBARIÉROVÁ MOBILITA**

Pomoc spoluobčanům, kteří v životě neměli tolik štěstí, patří k dalším projektům politiky společenské odpovědnosti. Projekt ŠKODA Handy podporuje osoby se zdravotním postižením a jejich rodinné příslušníky již od roku 2010. Postupně se k němu připojují další autorizovaní obchodníci, které zájemci najdou pod označením ŠKODA Handy centrum. Speciálně vyškolení prodejci zde pomáhají klientům při výběru vhodného vozu, s jeho úpravami, ale také s žádostmi o státní příspěvky. Spolupráce s Českou asociací paraplegiků (CZEPA) funguje od roku 2014, a to zejména při tvorbě informační databáze VozejkMap, která

usnadňuje lidem s handicapem plánování cest. Pro větší mobilitu klientů zapůjčila ŠKODA AUTO České asociaci paraplegiků dva vozy OCTAVIA COMBI.

Program ŠKODA NEŘÍDIT si zase klade za cíl finančně podpořit a motivovat osoby se zdravotním handicapem k získání řidičského průkazu. V roce 2019 bylo podpořeno 34 žadatelů o grant.

#### **PÉČE O DĚTI**

Zaměření na péči o děti vychází z historie Společnosti – o znevýhodněné děti se starala už firma Laurin & Klement. ŠKODA AUTO posouvá tuto myšlenku dál, vkládá do ní své know-how a podporuje děti zejména v oblasti vzdělávání a přípravy na budoucí zaměstnání.

Cílem projektu ROZJEDU TO! je účinně motivovat mládež z dětských domovů ve věku 11 až 15 let jak ke vzdělávání, tak k osobnímu a profesnímu růstu. Díky pravidelnému doučování a na míru šité motivaci a podpoře si mohou zlepšit svůj školní prospěch. Od roku 2013 program podpořil 120 dětí ze šesti dětských domovů. Dětem starším 15 let slouží nadstavbový Vzdělávací fond ŠKODA AUTO, který přispívá na učební pomůcky, ubytování, cestování, dopravu, speciální kurzy, a dokonce i na řidičské průkazy. Tímto projektem bylo podpořeno 118 dětí.

ŠKODA AUTO byla v roce 2019 již popáté generálním partnerem charitativního happeningu TERIBEAR, který pořádala Nadace Terezy Maxové dětem, a letos se do něj zapojilo 23 889 účastníků. Pražský běh s TERIBEAREM, na který dorazilo rekordních 20 657 běžců a chodců, přispěl na pomoc znevýhodněným dětem částkou 12 215 880 Kč. Na běžecké trase v lesoparku Štěpánka se do charitativního

# 912 000

**POČET STROMŮ, KTERÉ BYLY  
VYSAZENY DO KONCE ROKU 2019  
V RÁMCI GRANTOVÉHO PROGRAMU  
ŠKODA STROMKY**

běhu zapojilo 3 232 účastníků, kteří během jediného dne naběhali či nachodili 27 121,2 km. ŠKODA AUTO každý kilometr proměnila ve 20 Kč, celkovou částku dorovnala na 600 000 Kč a podpoří tak znevýhodněné děti z dětských domovů.

Pokračovala také spolupráce s neziskovou organizací Zdravotní klaun, rozdávající smích a radost dětem v nemocnicích a klientům v domovech seniorů. V roce 2019 přispěla Společnost na tento program finanční částkou 500 000 Kč a klaunům poskytla na jejich cesty vozy.

#### **ŠKODA GRANTOVÉ PROGRAMY**

V roce 2019 ŠKODA AUTO již v sedmém ročníku rozdělila více než 4,6 mil. Kč prostřednictvím sedmi grantových programů (Dopravní výchova, Dopravní bezpečnost, Tady jsem doma, Region bez bariér, ŠKODA dětem, Podpora technického vzdělávání, ŠKODA Stromky) mezi 103 zájemců. Programy jsou určeny na zlepšení kvality života především v okolí všech tří českých závodů automobilky. Již třináctým rokem Společnost obohacovala českou krajinu o nové stromy. Grantový program ŠKODA Stromky vznikl v roce 2007, kdy se Společnost rozhodla za každý svůj prodaný vůz v České republice vysadit jeden strom. Do konce roku 2019 bylo vysazeno více než 912 000 stromů, což odpovídá téměř 190 hektarům nového lesa. V posledních letech se do programu zapojují kromě zaměstnanců a jejich rodin i trainees a učni ŠKODA AUTO Středního odborného učiliště strojírenského.

#### **UKLIĎME SVĚT, UKLIĎME ČESKO**

ŠKODA AUTO je hlavním partnerem celostátní úklidové akce Uklidme svět, uklidme Česko již pátým rokem. V roce 2019 přes 320 dobrovolníků (zaměstnanci, zástupci Odborů KOVO, trainees a studenti odborného učiliště) z Mladé Boleslavi a Kvasin ve svém volném čase sesbíralo cca 2 tuny odpadu. Na Vrchlabsku na jaře 170 zaměstnanců podpořilo ve spolupráci s Krkonošským národním parkem akci Čisté Krkonoše.

#### **ZAMĚSTNANECKÉ SBÍRKY**

Zapojení zaměstnanců do charitativní činnosti a zaměstnaneckých sbírek probíhalo již šestým rokem. I v roce 2019 měl každý zaměstnanec ŠKODA AUTO možnost dobrovolně přispívat měsíční srážkou ze mzdy jedné či několika z šesti neziskových organizací v rámci dlouhodobého projektu zaměstnaneckých sbírek. ŠKODA AUTO tyto finanční prostředky zdvojnásobuje, přičemž pětina z dorovnávané částky je poskytována na technické vzdělávání a výuku angličtiny dětí z dětského domova Vasantrya Naik v Aurangábádu v Indii.

Do druhého kola sbírek se od roku 2016 průběžně zapojily téměř 3 000 zaměstnanců a jejich dary v rámci zaměstnaneckých sbírek dosáhly za čtyři roky výše 10 mil. Kč. Spolu s dorovnáním firmy tak hodnota darů činila 20 mil. Kč.



# 22 000 m<sup>3</sup>

**ČINÍ CELKOVÁ KAPACITA  
RETENČNÍCH NÁDRŽÍ  
NA DEŠŤOVOU VODU**

## OCHRANA ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ

U všech produktů a řešení mobility se ŠKODA AUTO snaží minimalizovat dopady na životní prostředí napříč celým životním cyklem – od těžby nerostných surovin až po konec životnosti, aby udržela ekosystémy nedotčené a vytvářela pozitivní dopad na společnost. Dodržování environmentálních předpisů, norem a dobrovolných závazků je základním předpokladem všech činností automobilky.

## ENERGIE POCHÁZÍ Z OBNOVITELNÝCH ZDROJŮ

Společnost významně investuje nejen do výstavby nových technologií a budov, ale i do plnění ekologických cílů v rámci systémů řízení podle norem ISO 14001 a ISO 50001. Pro každou novou investici přitom platí povinná zásada použití nejlepší dostupné techniky (Best Available Technique – BAT).

Kromě snižování emisí CO<sub>2</sub> vozů si automobilka stanovila závazek, že veškerá energie, se kterou ŠKODA AUTO v českých závodech vyrábí vozy a komponenty, bude v 2. polovině současné dekády bilančně CO<sub>2</sub> neutrální.

V souvislosti s elektrifikací modelů značky ŠKODA se novým ekologickým a ekonomickým milníkem stane recyklace, respektive rozumné opakované využívání baterií sloužících jako úložiště energie pro pohon vozů.

ŠKODA AUTO se podílí a bude podílet na mobilitě šetrné k životnímu prostředí a klimatu i mimo oblast výroby automobilů. Do roku 2022 podpoří výstavbu interní dobíjecí infrastruktury s téměř 1 500 dobíjecími body ve svých závodech v Mladé Boleslavi, Kvasinách a Vrchlabí a v jejich okolí.

Společnost odpovědně přistupuje také k ochraně životního prostředí i v závodech v Indii, za které v roce 2019 převzala

zodpovědnost. Příkladem je otevření střešní solární elektrárny v závodě v Puné o maximálním výkonu 8,5 MW, která pokryje až 15 % roční spotřeby elektrické energie závodu a významně přispívá k uhlíkové neutralitě místní výroby.

## OPATŘENÍ NA SNIŽOVÁNÍ EMISÍ DO OVZDUŠÍ

Zásadním krokem v oblasti ochrany ovzduší byla v roce 2019 výstavba nové lakovny vybavené nejmodernějšími technologiemi na čištění odpadního vzduchu. Technologie suchého zachytu přestříků barvy do práškového vápence významným způsobem redukuje množství tuhých znečišťujících látek v emisích do ovzduší, a to až o řád oproti lakovnám s mokrým odlučováním. Systém rovněž umožňuje nasazení adsorbčních kol pro odstraňování těkavých organických látek (VOC) z odváděného vzduchu. Na těchto kolech dochází k zakoncentrování VOC z kabin nástřiku, což umožňuje jejich následné dopálení ve speciálních zařízeních. Zásadním způsobem tak dochází k redukci VOC na méně než třetinu platného emisního limitu 45 g/m<sup>2</sup> olakované plochy.

Z hlediska ochrany ovzduší představuje významnou investici i dodatečná instalace zařízení k termickému omezování VOC z procesu kalení v acetyleny na vakuové kalicí lince ALD v kalárně v Mladé Boleslavi. Účinnost omezování emisí VOC se očekává nad úroveň 98 %.

Společnost věnuje maximum pozornosti i snižování emisí oxidů dusíku (NO<sub>x</sub>) a oxidu uhelnatého (CO), které vznikají při spalování zemního plynu. Ke snížení emisí těchto látek významně přispěla výměna stávajících hořáků na zemní plyn v lakovnách Kvasiny a Mladá Boleslav za nízkoemisní. Nová zařízení umožní splnění nových emisních limitů, které klesly na polovinu.

### **OCHRANA PŮDY A VOD**

Společnost věnuje značné úsilí ochraně vodních zdrojů a půdy před znečištěním. Celková spotřeba vody, která činí 1,56 mil. m<sup>3</sup>, se od roku 2010 navýšila pouze minimálně, i když ve srovnání s rokem 2010 ŠKODA AUTO vyrábí o 72 % více vozů.

Společnost využívá pokročilé technologie splňující evropská kritéria pro nejlepší dostupné techniky (BAT), které snižují spotřebu vody. Příkladem je již zmiňovaná aplikace technologie suchého odlučování a další nové technologie v nové lakovně.

ŠKODA AUTO rovněž věnuje péči nakládání s dešťovými vodami ze zpevněných ploch, zejména řízené vypouštění dešťových vod prostřednictvím retenčních dešťových nádrží. V roce 2019 stoupl celkový počet retenčních nádrží na 22 s celkovou kapacitou více než 22 000 m<sup>3</sup>.

Velký důraz dává Společnost na bezpečné nakládání s látkami, které mohou v případě úniku ohrozit půdu či podzemní vody. Standardem je striktní dodržování bezpečnostních pravidel, například aplikace vícenásobné bariérové ochrany. Tyto zásady byly aplikovány i při výstavbě a zprovoznění nové lakovny, výroby trakčních baterií v závodě Mladá Boleslav a při výrobě modelu SUPERB iV v závodě Kvasiny. Pokud to technologie umožňují, používá ŠKODA AUTO látky šetrné k životnímu prostředí, popřípadě nasazuje účinné technologie k eliminaci vzniku nebezpečných látek.

### **ODPADY JAKO ZDROJE**

Společnost se primárně snaží předcházet vzniku odpadů a šetrně využívat surovinové zdroje. Pokud již v rámci některého výrobního procesu vznikne odpad, důsledně se uplatňuje hierarchie nakládání s odpady – preferuje se jejich materiálové a energetické využití před skládkováním. Díky uplatňování těchto principů se podařilo minimalizovat množství výrobních odpadů ukládaných na skládku na 0,35 kg na vyrobený vůz. Od října 2019 již nejsou skládkovány žádné odpady pocházející z výrobních procesů v závodech Společnosti umístěných v České republice.

ŠKODA AUTO se aktivně zabývá uplatňováním zásad cirkulární ekonomiky. V rámci oběhového hospodářství jde například o využívání recyklovaných ředidel či používání filtračního zařízení pro oleje. Tím dochází k prodloužení životnosti primárních surovin a minimalizaci vzniku nebezpečných odpadů.



# ZPRÁVA O RIZICÍCH A PŘÍLEŽITOSTECH

Pro dlouhodobý úspěch společnosti ŠKODA AUTO je rozhodující, že dokáže včas rozpoznat, předvídat a řídit možná rizika i příležitosti, které vyplývají z její činnosti. K tomuto účelu vybudovala komplexní systém řízení rizik a vnitřní kontrolní systém (dále RMS/IKS). Cílem RMS/IKS je rozpoznání potenciálních rizik již v počáteční fázi, aby mohla ŠKODA AUTO včas přijmout vhodná protipatření, zabránit případným škodám a vyloučit jakákoli rizika, která by mohla ohrozit existenci Společnosti. Jelikož pravděpodobnost a dopad budoucích událostí podléhají určité míře nejistoty, nemůže ani nejlepší RMS předvídat všechna možná rizika, stejně jako nemůže sebelepší IKS plně zabránit nepředvídatelným událostem.

## STRUKTURA SYSTÉMU ŘÍZENÍ RIZIK A VNITŘNÍHO KONTROLNÍHO SYSTÉMU

Struktura RMS/IKS ve společnosti ŠKODA AUTO vychází z jednotného principu řízení rizik v koncernu VOLKSWAGEN, který navazuje na mezinárodně uznávaný COSO Enterprise Risk Management Framework (COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). RMS/IKS centrálně řídí útvar Governance, Risk & Compliance ve spolupráci s útvarem Controllingu. Zásady, odpovědnost a jednotlivé složky v celém procesu upravuje Koncernová směrnice Systém řízení rizik a vnitřní kontrolní systém a metodické pokyny. Pravidelný GRC proces a Systém řízení operativních rizik. Konečnou odpovědnost za systém řízení rizik má představenstvo společnosti ŠKODA AUTO. Jeho každodenní provádění však stojí na decentralizované odpovědnosti v rámci Společnosti. Každá organizační jednotka musí minimálně jednou ročně posoudit a rozpoznat rizika, která hodnotí

z pohledu potenciálního negativního dopadu na dosažení cílů svých i celé Společnosti. Při jejich posuzování musí brát v úvahu možné finanční škody, případnou újmu na pověsti Společnosti, právní následky a pravděpodobnost výskytu, případně další významné faktory. Následně vznikají dílčí návrhy a zavádějí se protipatření, která snižují pravděpodobnost výskytu rizika nebo možné dopady, a vedoucí pracovníci pak tato protipatření průběžně kontrolují a vyhodnocují. Součástí RMS/IKS je i pravidelný reporting rizik představenstvu Společnosti a vedení společnosti VOLKSWAGEN AG s cílem zajistit informace o celkovém obrazu dané rizikové situace. Přiměřenost, účinnost a transparentnost celého systému se pravidelně a nezávisle prověřuje v rámci procesů, které tvoří integrovanou součást RMS/IKS. V současné době dochází za dohledu koncernu VOLKSWAGEN ke zkvalitnění všech procesů s důrazem na dokumentaci činností k tématu RMS/IKS.

## RIZIKA VE SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO

Rizika se ve společnosti ŠKODA AUTO dělí na systematická a operativní. Výskyt závažných systematických rizik (rizik dlouhodobého, respektive trvalého charakteru) zaznamenává pravidelný GRC proces neboli pravidelný proces aktualizace a případné identifikace nových systematických rizik. Vždy jednou ročně o nich útvar Governance, Risk & Compliance informuje představenstvo Společnosti, zároveň jednou ročně informuje o výsledku tzv. testování účinnosti a případných přijatých opatřeních v procesu. Za operativní rizika se považují především ta krátkodobá, hrozící zpravidla v horizontu dvou let. Jde o nejvýznamnější naléhavé situace, na něž je nutné

zareagovat protiopatřením. O aktuálních hrozbách informuje útvar Governance, Risk & Compliance představenstvo Společnosti čtvrtletně v rámci reportingu operativních rizik.

#### **HOSPODÁŘSKÁ, POLITICKÁ A LEGISLATIVNÍ RIZIKA**

Společnost ŠKODA AUTO se z finančního pohledu nachází jak v pozici exportéra, tak lokálního výrobce. Ovlivňují ji proto nejen rámcové hospodářské podmínky světového a evropského hospodářství, ale i situace jednotlivých ekonomik, například stav hospodářství a s ním spojený hospodářský cyklus, změny zákonodárství nebo politická situace v zemích, kde Společnost působí. To s sebou nese neustálou hrozbu rizik, která souvisejí s vysokou mírou veřejného zadlužení, nezaměstnaností či pohybem cen drahých kovů, ropy a plastů. K dalším významným rizikům, která mohou ovlivnit obchodní aktivity Společnosti na světových trzích, patří nerovnoměrný hospodářský vývoj v jednotlivých státech či regionech a zranitelný bankovní systém. Exportní zakázky do zemí s potenciálním teritoriálním a politickým rizikem ŠKODA AUTO předem identifikuje a zajišťuje je standardně schválenými produkty finančního a pojišťovacího trhu. K partnerům mladoboleslavské automobilky v této oblasti patří české a mezinárodní bankovní instituce včetně EGAP. Negativní vliv na hospodaření Společnosti mohou mít rovněž dodatečné náklady na technický vývoj, způsobené změnami v právních předpisech, například přísnějšími legislativními

požadavky na bezpečnost vozů, spotřebu pohonných hmot či emise škodlivých látek, a dále úpravy ve standardních specifikacích vozů. V oblasti zákonů, které se týkají ochrany životního prostředí, musí Společnost počítat se zpřísněním legislativy EU u emisí výfukových plynů.

#### **EMISNÍ LEGISLATIVA**

Významné riziko pro společnost ŠKODA AUTO představuje nedodržení zákonných limitů průměrných hodnot emisí CO<sub>2</sub>, zejména v členských zemích EU, v Norsku a na Islandu. Za překročení cílů hrozí ze strany Evropské unie pokuta 95 eur za každý překročený gram a prodaný vůz v příslušném kalendářním roce. Splnění požadovaných hodnot je přes všechna plánovaná, respektive již schválená technická opatření spojeno s vysokou nejistotou, a to zejména v letech legislativních zpřísnění limitů CO<sub>2</sub>, tedy v letech 2020 a 2025. Kromě nesplnění legislativních cílů je dalším rizikem v oblasti CO<sub>2</sub> také ztráta konkurenceschopnosti, která může vyplynout z nedostatečné nabídky plně či částečně elektrifikovaných vozů, případně konvenčních modelů s příznivými emisemi CO<sub>2</sub>. Limity CO<sub>2</sub> existují i v dalších zemích a regionech. Analýza aktuálního vývoje předpokládaných emisí CO<sub>2</sub> se pravidelně předkládá představenstvu jako jedna ze základních informací pro rozhodování o budoucím produktovém portfoliu konvenčních i elektrifikovaných modelů a jejich plánovaném množství a dále v ročních, respektive kvartálních zprávách v rámci managementu rizik.





### RIZIKA POPTÁVKY

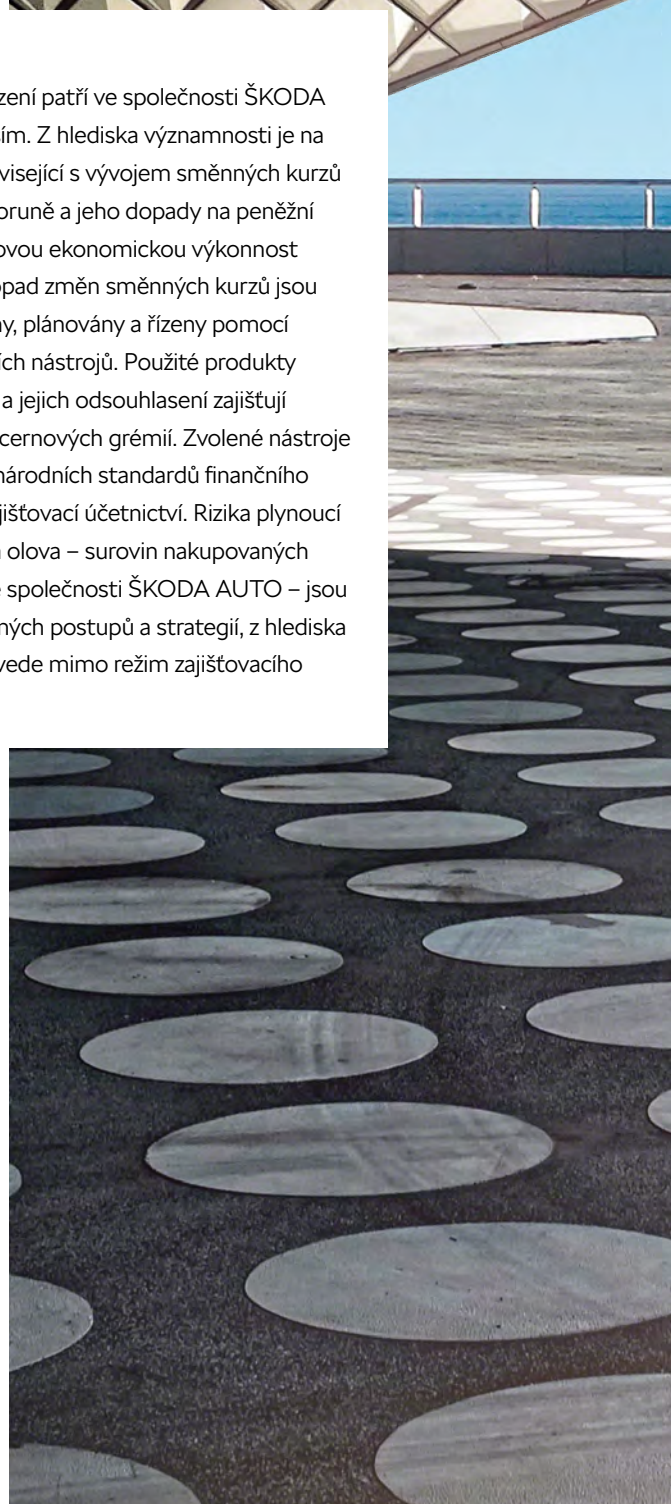
Rostoucí a zostřující se konkurence v automobilovém sektoru vyžaduje stále se zvyšující podporu prodeje, přičemž tuto situaci dále prohlubují tržní rizika související se změnou poptávky spotřebitelů, jejichž nákupní chování závisí nejen na skutečných vlivech, jako je výše reálné mzdy, ale i na vlivech psychologických. Společnost ŠKODA AUTO průběžně analyzuje chování zákazníků a konkurence a tím tato rizika minimalizuje.

### RIZIKA NÁKUPU

Velmi těsná a ekonomicky výhodná spolupráce mezi výrobcí vozů a jejich dodavateli přináší rizika při nákupu, která mohou narušit plynulost výroby, případně způsobit i citelné finanční ztráty. Jedná se například o zpoždění dodávek, nedodání či kvalitativní vady zboží nebo v krajním případě i insolvenční dodavatele a jeho výpadek z dodavatelského řetězce. Další rizika vyplývají ze zesílené konkurence v dodavatelském průmyslu. Společnost ŠKODA AUTO proto spolupracuje při odběru montážních dílů s více dodavateli tak, aby bylo možné na případný negativní vývoj operativně reagovat. Navíc se v rámci systému řízení rizik provádějí preventivní opatření pro případ platební neschopnosti dodavatele a finanční stabilita dodavatelů se průběžně přezkoumává. Všechna tato preventivní i reaktivní opatření pak ve svém součtu působí aktivně směrem k maximální možné redukci rizik v rámci vztahů s dodavateli Společnosti.

### FINANČNÍ RIZIKA

Finanční rizika a jejich řízení patří ve společnosti ŠKODA AUTO k nejsledovanějším. Z hlediska významnosti je na prvním místě riziko související s vývojem směnných kurzů cizích měn vůči české koruně a jeho dopady na peněžní toky, financování a celkovou ekonomickou výkonnost Společnosti. Riziko a dopad změn směnných kurzů jsou pravidelně monitorovány, plánovány a řízeny pomocí standardních zajišťovacích nástrojů. Použité produkty a strategie projednávají a jejich odsouhlasení zajišťují členové interních a Koncernových grémíí. Zvolené nástroje splňují požadavky mezinárodních standardů finančního výkaznictví (IFRS) na zajišťovací účetnictví. Rizika plynoucí z nákupu hliníku, mědi a olova – surovin nakupovaných pro výrobu produktů ve společnosti ŠKODA AUTO – jsou řešena použitím podobných postupů a strategií, z hlediska IFRS je ale Společnost vede mimo režim zajišťovacího účetnictví.







CELKOVÝ VÝKON MODELU  
VISION iV VE VARIANTĚ  
S POHONEM VŠECH KOL  
V KILOWATECH

# 225





K nedílné součásti řízení rizik patří také aktivní management možného dopadu na financování činnosti Společnosti a řízení likvidity. Riziko likvidity je řízeno pomocí standardních postupů a nástrojů tak, aby bylo umožněno dostatečné krytí činnosti a závazků po dobu nezbytně nutnou. Základem jsou finanční zdroje společnosti ŠKODA AUTO a zdroje společností koncernu VOLKSWAGEN. Exportní riziko Společnost řídí s využitím standardních zajišťovacích nástrojů, například dokumentárním akreditivem, pohotovostním akreditivem, bankovní zárukou a podobně.

#### **RIZIKA VÝZKUMU A VÝVOJE**

U nových produktů existuje riziko, že zákazníci daný výrobek nepřijmou. Pro jeho eliminaci se provádějí rozsáhlé analýzy a zákaznické ankety, které pomáhají včas identifikovat trendy včetně prověření jejich relevance pro zákazníky. Riziko spočívající v tom, že náběh nových produktů nebude realizován v plánovaném čase, odpovídající kvalitě a s cílovými náklady, minimalizuje průběžná kontrola projektu a porovnávání s požadovaným stavem, díky čemuž mohou být v případě odchylek realizována nezbytná opatření. Klíčovou oblastí budoucích aktivit podniku je elektromobilita, autonomní řízení a digitalizace, které jsou důležité pro úspěšný a trvale udržitelný rozvoj. Aby bylo možné úspěšně zvládnout nadcházející transformační procesy, je nutná podpora prostřednictvím cílených podpůrných programů pro výzkum a vývoj, například umožnění testování autonomních vozidel za reálných podmínek a na zkušebních tratích nebo podpora vlády

pro vozy s alternativními pohony, zejména elektromobily. Dalším důležitým krokem je výstavba nabíjecí infrastruktury a pokrytí dopravních cest vysokorychlostním připojením k internetu. Z těchto kroků vyplývají určitá specifická rizika, která je nutné pravidelně vyhodnocovat. Mezi interní rizika se řadí například vývoj nových technologií nebo požadavky na změnu stávajících procesů. Mezi externí rizika pak hospodářská politika, technická legislativa a nepřijetí ze strany zákazníků.

#### **RIZIKA KVALITY**

Z důvodu neustále se zvyšujícího konkurenčního tlaku, vzrůstající složitosti výrobních technologií, vysokého počtu dodavatelů a využití celokoncernových systémů klade Společnost obrovský důraz na systém řízení rizik v oblasti kvality. Již od prvotní fáze vývoje produktu usiluje o co nejrychlejší identifikaci a odstranění problémů týkajících se kvality, aby nedocházelo k prodlevám při zahájení výroby. Zároveň zajišťuje dlouhodobou kvalitu a včasné dodávky od samého počátku dodavatelského řetězce pomocí systému řízení rizik, což pomáhá plnit očekávání zákazníků. Kvalitu výrobků, procesů i systému řízení Společnosti každoročně prověřuje audit, který provádí nezávislá akreditovaná certifikační společnost. Certifikáty systému řízení kvality, které ŠKODA AUTO úspěšně obhájí od roku 1993, garantují fungující procesy a zároveň náleží k jednomu ze vstupních podkladů pro homologaci výrobků. Společnost za účelem včasné identifikace odchylek v interních procesech i u dodavatelů neustále rozvíjí kvalifikovanou síť auditorů a zkušebních techniků. Vedoucí oblastí pravidelně seznamují

# 1993

**OD TOHOTO ROKU  
SPOLEČNOST ÚSPĚŠNĚ  
OBHAJUJE CERTIFIKÁTY  
SYSTÉMU ŘÍZENÍ KVALITY**

vedení Společnosti se stavem zkoušek a měření. ŠKODA AUTO si je vědoma odpovědnosti za své produkty, útvar Řízení kvality proto neustále sleduje vývoj spokojenosti zákazníků a zajišťuje informace o aktuálním vývoji na jednotlivých trzích. V případě negativních odchylek jsou okamžitě přijímána opatření, která vedou k minimalizaci možných škod.

#### **RIZIKA V OBLASTI LIDSKÝCH ZDROJŮ**

Dynamicky se vyvíjející odvětví automobilového průmyslu se stále sílící konkurencí nutí Společnost zajistit si do budoucna konkurenční výhodu v podobě stabilního, kvalifikovaného a flexibilního personálu v přímé i nepřímé oblasti. Toho lze docílit pouze dlouhodobě správně zvolenou strategií zaměřenou na kompletní proces HR, od plánování lidských zdrojů přes nábor, vzdělávání až po motivaci zaměstnanců. Zároveň je nutné správně analyzovat možná rizika, ke kterým patří například ztráta kvalifikovaného personálu zajišťujícího klíčové procesy firmy, rizika pramenící ze změn legislativy, právní rizika nebo rizika spojená s dlouhodobými demografickými změnami, a předcházet jim.

#### **RIZIKA V OBLASTI INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ**

Ve společnosti ŠKODA AUTO, globální firmě zaměřené na další růst, přebírají informační technologie (IT) stále důležitější roli. IT rizika mohou zahrnovat neoprávněný přístup k datům nebo zneužití citlivých elektronických dat

podniku, omezenou dostupnost systémů či nenaplnění regulatorních požadavků (např. GDPR). Zvýšená pozornost je ve Společnosti věnována riziku neoprávněného přístupu k datům, a to prostřednictvím různých opatření, která se vztahují jak na zaměstnance a organizaci, tak i na aplikace, systémy a datové sítě. Mohou mít podobu firewallu, omezení přidělování přístupových práv k systémům či záloh kritických datových zdrojů. Společnost využívá jen technické prostředky, které byly vyzkoušeny a testovány na trhu a vyhovují interním normám. ŠKODA AUTO zavedla Systém správy informační bezpečnosti (ISMS – Information Security Management System), který minimalizuje rizika v oblasti IT a jejich možný dopad na cíle Společnosti.

#### **PRÁVNÍ RIZIKA**

ŠKODA AUTO vyvíjí své podnikatelské aktivity ve více než sto zemích celého světa, s čímž mohou být spojena rizika soudních sporů s dodavateli, obchodníky, zaměstnanci, investory nebo zákazníky, jakož i rizika správních řízení týkajících se jednotlivých oblastí podnikatelských aktivit Společnosti.

#### **OSTATNÍ PROVOZNÍ RIZIKA**

Kromě výše uvedených rizik existují vlivy, které jsou nepředvídatelné a mohou potenciálně ovlivnit další vývoj. K těmto událostem patří především přírodní katastrofy, epidemie, terorismus a podobně.



# KRÁTKODOBÝ A DLOUHODOBÝ VÝHLED

Díky široké paletě produktů, technologií a služeb jsme dobře připraveni na budoucí výzvy v oblasti mobility.

Naše předpoklady se zakládají na aktuálních odhadech třetích osob. Mezi ně patří zejména instituty ekonomického výzkumu, banky, nadnárodní organizace a poradenské společnosti.

## VÝVOJ SVĚTOVÉ EKONOMIKY

Naše předpovědi jsou založeny na předpokladu, že celosvětový ekonomický růst setrvá v roce 2020 na stejné úrovni jako v předchozím roce. Stále věříme, že rizika budou i nadále vycházet z protekcionistických tendencí, turbulencí na finančních trzích a strukturálních deficitů v jednotlivých zemích. Vyhledy na růst budou navíc negativně ovlivněny pokračujícím geopolitickým napětím a konflikty. Odhadujeme, že dynamika jak ve vyspělých ekonomikách, tak i na rozvíjejících se trzích bude podobná té, kterou jsme mohli pozorovat v roce 2019. Nejsilnější míry růstu očekáváme v ekonomikách asijských rozvojových regionů.

Dále předpokládáme, že v období od roku 2021 do roku 2024 bude růst globální ekonomiky nadále pokračovat.

## EVROPA

V západní Evropě se hospodářský růst v roce 2020 ve srovnání s aktuálním rokem pravděpodobně mírně sníží. Řešení strukturálních problémů stále představuje velkou výzvu, stejně jako nejistý dopad odchodu Spojeného království z Evropské unie. V Německu, na našem největším evropském trhu, očekáváme, že hrubý domácí produkt (HDP) v roce 2020 poroste jen nízkým tempem. Situace na trhu práce pravděpodobně zůstane stabilní a posílí spotřebitelské výdaje.

Ve střední Evropě odhadujeme, že tempo růstu zůstane v roce 2020 přibližně na úrovni uplynulého fiskálního roku. V České republice, na našem celosvětově třetím největším trhu, očekáváme mírné zpomalení ekonomického růstu, který však bude stále téměř dvojnásobný s průměrem EU28. Velmi napjatá situace na trhu práce pravděpodobně podpoří výdaje spotřebitelů.

Hospodářská situace ve východní Evropě by se měla stabilizovat, pokud se nezhorší konflikt mezi Ruskem a Ukrajinou. Očekáváme, že ruská ekonomika zaznamená pouze tlumený růst.

## ČÍNA

Všeobecně se očekává, že v roce 2020 bude čínská ekonomika nadále růst na relativně vysoké úrovni, ale ve srovnání s předchozími roky ztratí část své dynamiky. Fiskální politika vlády a dohoda o obchodních záležitostech se Spojenými státy budou pravděpodobně působit stabilizačně.

Vypuknutí infekce koronaviru narušilo především hospodářství v Číně. Pro společnost ŠKODA AUTO však existuje riziko, že v příštích týdnech a měsících může dojít k přerušení dodávek dílů a tím také k omezení výroby v našich českých závodech. Konkrétní důsledky pro celý rok není v současné době možné odhadnout.

## INDIE

V případě Indie očekáváme růst na podobné úrovni jako v předchozích letech.

# 10

## MODELŮ S RŮZNÝMI STUPNI ELEKTRIFIKACE UVEDE ŠKODA NA TRH DO ROKU 2022



### TRENDY NA SVĚTOVÉM TRHU OSOBNÍCH VOZIDEL

Očekáváme, že trendy na trzích osobních automobilů v jednotlivých regionech budou v roce 2020 různé. Celkově bude celosvětová poptávka po nových vozidlech pravděpodobně shodná s úrovní roku 2019. V období od roku 2021 do roku 2024 pak předpokládáme rostoucí poptávku po osobních automobilech po celém světě.

#### EVROPA

Pro rok 2020 očekáváme, že počty registrací nových osobních automobilů v západní Evropě budou výrazně nižší, než tomu bylo v uplynulém roce. Nejistý dopad odchodu Spojeného království z Evropské unie pravděpodobně ještě prohloubí přetrvávající nejistotu mezi spotřebiteli, a bude tak nadále tlumit poptávku. Pro samotný britský trh očekáváme v roce 2020 mírný pokles. Na německém trhu osobních automobilů očekáváme po celkově pozitivním výsledku v posledních letech citelný pokles poptávky v roce 2020.

Na trzích střední a východní Evropy předpokládáme v roce 2020 mírný pokles prodeje osobních automobilů ve srovnání s předcházejícím rokem. V České republice očekáváme, že mírný pokles prodeje osobních automobilů v roce 2019 bude pokračovat i v roce 2020. V Rusku naopak očekáváme mírně vyšší objem trhu než v předchozím roce. Na většině ostatních trhů v tomto regionu by měl počet nových registrací klesat.

#### ČÍNA

Obecně se očekává, že v roce 2020 budou trhy s osobními automobily v asijsko-pacifickém regionu na úrovni předchozího roku. U poptávky v Číně očekáváme, že se bude pohybovat mírně nad úrovní předchozího roku. Dokud nedojde k usnesení, bude obchodní spor mezi Čínou a Spojenými státy i nadále zatěžovat důvěru podniků a spotřebitelů.

#### INDIE

Na indickém trhu očekáváme ve srovnání s předchozím rokem mírný pokles.

### ROZVOJOVÉ PLÁNY SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO

ŠKODA AUTO bude i v roce 2020 vyrábět na hraně kapacitních možností; poptávka po modelech značky totiž i nadále převyšuje aktuální výrobní kapacity Společnosti. Společnost bude pokračovat v investicích do nových produktů s důrazem na elektromobilitu a do související infrastruktury.

Rok 2020 se ve společnosti ŠKODA AUTO ponese v duchu oslav 125. výročí od založení automobilky. ŠKODA AUTO je jednou z mála automobilek na celém světě, které mohou oslavit takto významný milník, který je oslavou dlouhé řady úspěchů, ale také velkým závazkem do budoucích let.









**FINANČNÍ  
ČÁST**



# ZPRÁVA NEZÁVISLÉHO AUDITORA

AKCIONÁŘI SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO A.S.

## VÝROK AUDITORA

Provedli jsme audit přiložené samostatné účetní závěrky společnosti ŠKODA AUTO a.s., se sídlem tř. Václava Klementa 869, Mladá Boleslav („Společnost“), sestavené na základě Mezinárodních standardů účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií, která se skládá z rozvahy k 31. prosinci 2019, výkazů zisku a ztráty, ostatního úplného výsledku, změn vlastního kapitálu a peněžních toků za rok končící 31. prosince 2019 a přílohy této samostatné účetní závěrky, která obsahuje podstatné účetní metody a další vysvětlující informace.

Podle našeho názoru přiložená samostatná účetní závěrka podává věrný a poctivý obraz finanční pozice Společnosti k 31. prosinci 2019, její finanční výkonnosti a jejích peněžních toků za rok končící 31. prosince 2019 v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií.

## ZÁKLAD PRO VÝROK

Audit jsme provedli v souladu se zákonem o auditorech a auditorskými standardy Komory auditorů České republiky, kterými jsou Mezinárodní standardy auditu (ISA), případně doplněné a upravené souvisejícími aplikačními doložkami. Naše odpovědnost stanovená těmito předpisy je podrobněji popsána v oddílu Odpovědnost auditora za audit samostatné účetní závěrky. V souladu se zákonem o auditorech a Etickým kodexem pro auditory a účetní odborníky, vydaným Radou pro mezinárodní etické standardy účetních (IESBA) a přijatým Komorou auditorů České republiky, jsme na Společnosti nezávislí a splnili jsme i další etické povinnosti vyplývající z uvedených předpisů. Domníváme se, že důkazní informace, které jsme shromáždili, poskytují dostatečný a vhodný základ pro vyjádření našeho výroku.

## OSTATNÍ INFORMACE

Ostatními informacemi jsou v souladu s § 2 písm. b) zákona o auditorech informace uvedené ve výroční zprávě mimo samostatnou účetní závěrku a naši zprávu auditora. Za ostatní informace odpovídá představenstvo Společnosti.

Náš výrok k samostatné účetní závěrce se k ostatním informacím nevztahuje. Přesto je však součástí našich povinností souvisejících s auditem samostatné účetní závěrky seznámení se s ostatními informacemi a posouzení, zda ostatní informace nejsou ve významném nesouladu se samostatnou účetní závěrkou či s našimi znalostmi o Společnosti získanými během auditu nebo zda se jinak tyto informace nejeví jako významně nesprávné. Také posuzujeme, zda ostatní informace byly ve všech významných ohledech vypracovány v souladu s příslušnými právními předpisy. Tímto posouzením se rozumí, zda ostatní informace splňují požadavky právních předpisů na formální náležitosti a postup vypracování ostatních informací v kontextu významnosti, tj. zda případné nedodržení uvedených požadavků by bylo způsobilé ovlivnit úsudek činěný na základě ostatních informací.

Na základě provedených postupů, do míry, již dokážeme posoudit, uvádíme, že

- ostatní informace, které popisují skutečnosti, jež jsou též předmětem zobrazení v samostatné účetní závěrce, jsou ve všech významných ohledech v souladu se samostatnou účetní závěrkou a
- ostatní informace byly vypracovány v souladu s právními předpisy.

Dále jsme povinni uvést, zda na základě poznatků a povědomí o Společnosti, k nimž jsme dospěli při provádění auditu, ostatní informace neobsahují významné věcné nesprávnosti. V rámci uvedených postupů jsme v obdržných ostatních informacích žádné významné věcné nesprávnosti nezjistili.

## ODPOVĚDNOST PŘEDSTAVENSTVA A DOZORČÍ RADY SPOLEČNOSTI ZA SAMOSTATNOU ÚČETNÍ ZÁVĚRKU

Představenstvo Společnosti odpovídá za sestavení samostatné účetní závěrky podávající věrný a poctivý obraz v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií, a za takový vnitřní kontrolní systém, který považuje za nezbytný pro sestavení samostatné účetní závěrky tak, aby neobsahovala významné nesprávnosti způsobené podvodem nebo chybou.

Při sestavování samostatné účetní závěrky je představenstvo Společnosti povinno posoudit, zda je Společnost schopna nepřetržitě trvat, a pokud je to relevantní, popsat v příloze samostatné účetní závěrky záležitosti týkající se jejího nepřetržitého trvání a použití předpokladu nepřetržitého trvání při sestavení samostatné účetní závěrky, s výjimkou případů, kdy představenstvo plánuje zrušení Společnosti nebo ukončení její činnosti, resp. kdy nemá jinou reálnou možnost než tak učinit.

Za dohled nad procesem účetního výkaznictví odpovídá dozorčí rada Společnosti.

## ODPOVĚDNOST AUDITORA ZA AUDIT SAMOSTATNÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

Naším cílem je získat přiměřenou jistotu, že samostatná účetní závěrka jako celek neobsahuje významnou nesprávnost způsobenou podvodem nebo chybou a vydat zprávu auditora obsahující náš výrok. Přiměřená míra jistoty je velká míra jistoty, nicméně není zárukou, že audit provedený v souladu s výše uvedenými předpisy ve všech případech v samostatné účetní závěrce odhalí případnou existující významnou nesprávnost. Nesprávnosti mohou vzniknout v důsledku podvodů nebo chyb a považují se za významné, pokud lze reálně předpokládat, že by jednotlivě nebo v souhrnu mohly ovlivnit ekonomická rozhodnutí, která uživatelé samostatné účetní závěrky na jejím základě přijmou.

Při provádění auditu v souladu s výše uvedenými předpisy je naší povinností uplatňovat během celého auditu odborný úsudek a zachovávat profesní skepticismus. Dále je naší povinností:

- Identifikovat a vyhodnotit rizika významné nesprávnosti samostatné účetní závěrky způsobené podvodem nebo chybou, navrhnout a provést auditorské postupy reagující na tato rizika a získat dostatečné a vhodné důkazní informace, abychom na jejich základě mohli vyjádřit výrok. Riziko, že neodhalíme významnou nesprávnost, k níž došlo v důsledku podvodu, je větší než riziko neodhalení významné nesprávnosti způsobené chybou, protože součástí podvodu mohou být tajné dohody, falšování, úmyslná opomenutí, nepravdivá prohlášení nebo obcházení vnitřních kontrol.
- Seznámit se s vnitřním kontrolním systémem Společnosti relevantním pro audit v takovém rozsahu, abychom mohli navrhnout auditorské postupy vhodné s ohledem na dané okolnosti, nikoli abychom mohli vyjádřit názor na účinnost jejího vnitřního kontrolního systému.
- Posoudit vhodnost použitých účetních pravidel, přiměřenost provedených účetních odhadů a informace, které v této souvislosti představenstvo Společnosti uvedlo v příloze samostatné účetní závěrky.
- Posoudit vhodnost použití předpokladu nepřetržitého trvání při sestavení samostatné účetní závěrky představenstvem, a to, zda s ohledem na shromážděné důkazní informace existuje významná nejistota vyplývající z událostí nebo podmínek, které mohou významně zpochybnit schopnost Společnosti trvat nepřetržitě. Jestliže dojdeme k závěru, že taková významná nejistota existuje, je naší povinností upozornit v naší zprávě na informace uvedené v této souvislosti v příloze samostatné účetní závěrky, a pokud tyto informace nejsou dostatečné, vyjádřit modifikovaný výrok. Naše závěry týkající se schopnosti Společnosti trvat nepřetržitě vycházejí z důkazních informací, které jsme získali do data naší zprávy. Nicméně budoucí události nebo podmínky mohou vést k tomu, že Společnost ztratí schopnost trvat nepřetržitě.
- Vyhodnotit celkovou prezentaci, členění a obsah samostatné účetní závěrky, včetně přílohy, a dále to, zda samostatná účetní závěrka zobrazuje podkladové transakce a události způsobem, který vede k věrnému zobrazení.

Naší povinností je informovat představenstvo a dozorčí radu mimo jiné o plánovaném rozsahu a načasování auditu a o významných zjištěních, která jsme v jeho průběhu učinili, včetně zjištěných významných nedostatků ve vnitřním kontrolním systému.

26. února 2020

*PricewaterhouseCoopers Audit, s.r.o.*

ZASTOUPENÁ

**Ing. Jiří Zouhar**

**Ing. Ivana Říhová**  
STATUTÁRNÍ AUDITORKA, EVIDENČNÍ Č. 2485

Tato zpráva je určena akcionáři společnosti ŠKODA AUTO a.s.



# SAMOSTATNÁ ÚČETNÍ ZÁVĚRKA

## ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2019

### ROZVAHA K 31. PROSINCI 2019

Aktiva (v mil. Kč)	Bod	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Nehmotný majetek	4	39 422	30 589
Pozemky, budovy a zařízení	5	87 316	72 767
Podíly v dceřiných společnostech	6	594	149
Podíly v přidružených společnostech	7	2 356	2 356
Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva	8	9 473	11 469
Odložená daňová pohledávka	14	2 363	1 541
<b>Dlouhodobá aktiva</b>		<b>141 524</b>	<b>118 871</b>
Zásoby	9	24 863	20 211
Pohledávky z obchodních vztahů	8	21 686	22 614
Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva	8	831	3 869
Krátkodobá nefinanční aktiva	8	6 978	6 127
Pohledávky ze splatných daní z příjmů		-	1 780
Peníze a peněžní ekvivalenty	10	45 753	45 846
<b>Krátkodobá aktiva</b>		<b>100 111</b>	<b>100 447</b>
<b>Aktiva celkem</b>		<b>241 635</b>	<b>219 318</b>

Pasiva (v mil. Kč)	Bod	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Základní kapitál	11	16 709	16 709
Emisní ážio		1 578	1 578
Nerozdělený zisk	12	87 877	85 078
Ostatní fondy	12	3 462	8 309
<b>Vlastní kapitál</b>		<b>109 626</b>	<b>111 674</b>
Dlouhodobé finanční závazky	13	2 864	259
Dlouhodobé nefinanční závazky	13	6 837	6 207
Dlouhodobé rezervy	15	15 169	13 120
<b>Dlouhodobé závazky</b>		<b>24 870</b>	<b>19 586</b>
Závazky z obchodních vztahů	13	70 267	57 600
Ostatní krátkodobé finanční závazky	13	1 752	492
Krátkodobé nefinanční závazky	13	15 212	9 542
Závazky ze splatných daní z příjmů		691	-
Krátkodobé rezervy	15	19 217	20 424
<b>Krátkodobé závazky</b>		<b>107 139</b>	<b>88 058</b>
<b>Pasiva celkem</b>		<b>241 635</b>	<b>219 318</b>

Příloha na stranách 86 až 155 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2019**

(v mil. Kč)	Bod	2019	2018
<b>Tržby</b>	<b>16</b>	<b>459 122</b>	<b>416 695</b>
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	24	397 086	359 421
<b>Hrubý zisk</b>		<b>62 036</b>	<b>57 274</b>
Odbytové náklady	24	14 735	14 046
Správní náklady	24	13 234	12 366
Ostatní provozní výnosy	17	8 143	8 690
Ostatní provozní náklady	18	4 990	5 712
<b>Provozní výsledek</b>		<b>37 220</b>	<b>33 840</b>
Finanční výnosy		1 959	1 793
Finanční náklady		681	502
<b>Finanční výsledek</b>	<b>19</b>	<b>1 278</b>	<b>1 291</b>
<b>Zisk před zdaněním</b>		<b>38 498</b>	<b>35 131</b>
Daň z příjmů	21	6 809	6 239
<b>Zisk po zdanění</b>		<b>31 689</b>	<b>28 892</b>

**VÝKAZ OSTATNÍHO ÚPLNÉHO VÝSLEDKU ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2019**

(v mil. Kč)	Bod	2019	2018
<b>Zisk po zdanění za období</b>		<b>31 689</b>	<b>28 892</b>
Položky s následnou reklasifikací do výkazu zisku a ztráty:			
Čistý zisk (+) / ztráta (-) po zdanění z přecenění finančních derivátů k zajištění	12	-3 689	-3 766
Položky bez následné reklasifikace do výkazu zisku a ztráty:			
Čistý zisk (+) / ztráta (-) po zdanění z přecenění kapitálových nástrojů	12	-1 158	1 055
<b>Ostatní úplný výsledek za období, po zdanění</b>		<b>-4 847</b>	<b>-2 711</b>
<b>Úplný výsledek za období</b>		<b>26 842</b>	<b>26 181</b>

Příloha na stranách 86 až 155 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.



## VÝKAZ ZMĚN VLASTNÍHO KAPITÁLU ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2019

(v mil. Kč)	Základní kapitál	Emisní ážio	Nerozdělený zisk	Ostatní fondy*	Celkem vlastní kapitál
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>16 709</b>	<b>1 578</b>	<b>88 026</b>	<b>11 020</b>	<b>117 333</b>
Zisk po zdanění	—	—	28 892	—	28 892
Ostatní úplný výsledek	—	—	—	-2 711	-2 711
<b>Úplný výsledek za období</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>28 892</b>	<b>-2 711</b>	<b>26 181</b>
Dividendy**	—	—	-31 840	—	-31 840
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>16 709</b>	<b>1 578</b>	<b>85 078</b>	<b>8 309</b>	<b>111 674</b>
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>16 709</b>	<b>1 578</b>	<b>85 078</b>	<b>8 309</b>	<b>111 674</b>
Zisk po zdanění	—	—	31 689	—	31 689
Ostatní úplný výsledek	—	—	—	-4 847	-4 847
<b>Úplný výsledek za období</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>31 689</b>	<b>-4 847</b>	<b>26 842</b>
Dividendy**	—	—	-28 890	—	-28 890
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>16 709</b>	<b>1 578</b>	<b>87 877</b>	<b>3 462</b>	<b>109 626</b>

\* Další informace o ostatních fondech jsou uvedeny v bodu 12.

\*\* Detailní informace k dividendám jsou uvedeny v bodu 11.

Příloha na stranách 86 až 155 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.

## VÝKAZ PENĚŽNÍCH TOKŮ ZA ROK KONČÍCÍ 31. PROSINCE 2019

(v mil. Kč)	Bod	2019	2018
<b>Stav peněz a peněžních ekvivalentů k 1. 1.</b>	<b>10</b>	<b>45 846</b>	<b>97 201</b>
Zisk před zdaněním		38 498	35 131
Odpisy, ztráty a zrušení ztrát ze snížení hodnoty dlouhodobých aktiv	4, 5	20 942	17 020
Změna stavu rezerv		842	-2 845
Zisk (-) / ztráta (+) z prodeje hmotného a nehmotného majetku		34	51
Čistý úrokový výnos (-) / náklad (+)	19	-289	50
Výnosy z dividend	19	-1 143	-1 099
Úpravy o nepeněžní operace na derivátech a ostatní úpravy o nepeněžní operace		-722	-267
Změna stavu zásob		-4 184	-2 606
Změna stavu pohledávek		1 140	-5 280
Změna stavu závazků		14 769	13 914
Zaplacená daň z příjmů z provozní činnosti		-4 025	-9 256
Úroky placené		-346	-230
Úroky přijaté		635	180
<b>Peněžní toky z provozní činnosti</b>		<b>66 151</b>	<b>44 763</b>
Výdaje spojené s nabytím hmotného a nehmotného majetku	4, 5	-26 213	-18 491
Výdaje spojené s nabytím dceřiné společnosti	6	-5	—
Výdaje spojené s navýšením kapitálu dceřiné společnosti	6	-439	-70
Přírůstky aktivovaných vývojových nákladů	4	-11 436	-8 328
Příjmy z prodeje hmotného a nehmotného majetku		38	32
Příjmy z dividend		1 143	1 099
<b>Peněžní toky z investiční činnosti</b>		<b>-36 912</b>	<b>-25 758</b>
<b>Peněžní toky netto (z provozní a investiční činnosti)</b>		<b>29 239</b>	<b>19 005</b>
Vyplacené dividendy	11	-28 890	-70 360
Splátky ze závazků z leasingu - jistina		-442	—
<b>Peněžní toky z finanční činnosti</b>		<b>-29 332</b>	<b>-70 360</b>
<b>Změna stavu peněz a peněžních ekvivalentů</b>		<b>-93</b>	<b>-51 355</b>
<b>Stav peněz a peněžních ekvivalentů k 31. 12.</b>	<b>10</b>	<b>45 753</b>	<b>45 846</b>

Celkový peněžní odtok ze závazků z leasingu, z krátkodobých leasingů a z leasingů nízkohodnotových aktiv v roce 2019 činil 841 mil. Kč. Nepeněžní transakce z investiční činnosti, týkající se leasingů dle IFRS 16, jsou uvedeny v bodu 5.

V následující tabulce jsou zachyceny změny závazků z finanční činnosti v rozdělení na peněžní a nepeněžní transakce:

(v mil. Kč)	Stav k 1. 1. 2019*	Peněžní změny	Nepeněžní změny – přírůstky	Stav k 31. 12. 2019
Závazky z leasingu – úroky	—	-69	69	—
Závazky z leasingu – jistina	886	-442	1 663	2 107
<b>Závazky z leasingu celkem</b>	<b>886</b>	<b>-511</b>	<b>1 732</b>	<b>2 107</b>

\* Přeřechod na nový standard IFRS 16 – Leasingy viz bod 1.3.

Příloha na stranách 86 až 155 tvoří nedílnou součást této účetní závěrky.



# PŘÍLOHA K SAMOSTATNÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE 2019

## ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

### ZALOŽENÍ A PŘEDMĚT ČINNOSTI SPOLEČNOSTI

ŠKODA AUTO a.s. („Společnost“) byla zřízena dne 20. listopadu 1990 jako právnická osoba ve formě akciové společnosti. Hlavním předmětem hospodářské činnosti je vývoj, výroba a prodej vozidel a jejich příslušenství.

#### Sídlo Společnosti:

tř. Václava Klementa 869  
293 01 Mladá Boleslav  
Česká republika  
IČ: 00177041  
webové stránky: [www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz)

Společnost je zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 332, pod spisovou značkou Rg. B 332.

Organizační struktura Společnosti se člení na následující hlavní oblasti:

- Oblast centrálního řízení
- Technický vývoj
- Výroba a logistika
- Prodej a marketing
- Finance a IT
- Řízení lidských zdrojů
- Nákup

Vedle hlavního závodu v Mladé Boleslavi má Společnost dva pobočné výrobní závody, ve Vrchlabí a v Kvasinách.

ŠKODA AUTO a.s. je dceřinou společností společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A., zahrnutou v rámci vrcholové mateřské společnosti a vrcholové ovládající společnosti do konsolidační skupiny VOLKSWAGEN AG („koncern VOLKSWAGEN“) se sídlem ve Wolfsburgu, Spolková republika Německo (detailní informace viz bod 29).

# 1. INFORMACE O ÚČETNÍCH METODÁCH A ZÁSADÁCH

## 1.1 PROHLÁŠENÍ

Tato účetní závěrka je samostatnou účetní závěrkou společnosti ŠKODA AUTO a.s. k 31. prosinci 2019. Účetní závěrky Společnosti, jejích dceřiných společností a jejích přidružených společností jsou zahrnuty v konsolidované účetní závěrce koncernu VOLKSWAGEN za rok končící 31. prosince 2019.

Společnost jako ovládaná osoba je povinna podrobit se sestavení veřejně dostupné konsolidované účetní závěrky své vrcholové mateřské společnosti VOLKSWAGEN AG, a to za použití Mezinárodních standardů účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií. Proto dle ustanovení § 19a odst. 7 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví na základě rozhodnutí jediného akcionáře Společnosti sestavuje Společnost samostatnou účetní závěrku v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií („IFRS“).

Společnost zveřejňuje tuto samostatnou účetní závěrku jako svou jedinou účetní závěrku sestavenou v souladu s IFRS\*, přičemž využila osvobození od konsolidace dle § 4(a) IFRS 10 a osvobození od použití ekvivalenční metody dle § 17 IAS 28.

Konsolidovaná účetní závěrka koncernu VOLKSWAGEN sestavená v souladu s IFRS bude po jejím zveřejnění k dispozici na webové adrese: <http://www.volkswagenag.com/en/media/publications.html>.

Společnost na základě osvobození od konsolidace dle ustanovení § 22aa odst. 1 a 2 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (ve znění účinném k 31. prosinci 2019) zveřejňuje ve Sbírce listin příslušného rejstříkového soudu pouze samostatnou účetní závěrku. Konsolidovaná účetní závěrka společnosti VOLKSWAGEN AG a související zpráva auditora odpovědného za její ověření bude zveřejněna v českém jazyce ve sbírce listin obchodního rejstříku.

Další informace o Společnosti jsou uvedeny v předchozím bodu „Údaje o společnosti“.

Další informace o vrcholové mateřské společnosti VOLKSWAGEN AG jsou uvedeny v bodu 29.

\* Společnost sestavuje samostatnou účetní závěrku v souladu s IFRS ve znění přijatém Evropskou unií, interpretovanou v dokumentu vydaném oddělením pro vnitřní trh a služby Evropské komise pro jednání Výboru pro regulaci účetnictví (dokument ARC/ 08/ 2007) o vztahu mezi IFRS předpisy a čtvrtou a sedmou direktivou Evropské unie, které byly následně nahrazeny směrnicí Evropského parlamentu a Rady 2013/34/EU. Oddělení pro vnitřní trh a služby Evropské komise bylo toho názoru, že pokud společnost využije možnost anebo je povinna sestavit samostatnou účetní závěrku v souladu s IFRS ve znění přijatém Evropskou unií, může takovou samostatnou účetní závěrku připravit a vydat nezávisle od přípravy a vydání konsolidované účetní závěrky. Ke dni schválení této samostatné účetní závěrky nebyla k dispozici schválená konsolidovaná účetní závěrka koncernu VOLKSWAGEN.



## 1.2 PŘIJETÍ NOVÝCH STANDARDŮ, NOVEL, DODATKŮ A INTERPRETACÍ EXISTUJÍCÍCH STANDARDŮ

### 1.2.1 NOVÉ STANDARDY, NOVELY A INTERPRETACE EXISTUJÍCÍCH STANDARDŮ PLATNÉ PRO ÚČETNÍ OBDOBÍ POČÍNÁJÍCÍ 1. LEDNA 2019

Nové standardy, novely a interpretace existujících standardů, které jsou účinné pro účetní období počínající 1. ledna 2019 a které Společnost aplikovala:

IFRS	Standard/ Předmět úpravy	Datum účinnosti v EU	Popis úpravy	Dopady
IFRS 16	Leasingy	1. ledna 2019	Nový standard IFRS 16 plně nahrazuje vykazování leasingů dle IAS 17. Významné změny se týkají zejména vykazování leasingu na straně nájemce. IFRS 16 zavádí na straně nájemce jednotný účetní model pro vykazování veškerých leasingových transakcí. Vyžaduje, aby nájemce uznal aktivum – právo na užívání aktiva na rozvaze a vykázal oproti němu závazek z nájmu. Na straně pronajímatele je vykazování víceméně srovnatelné s IAS 17.	Společnost aplikovala standard IFRS 16 Leasingy pro období začínající 1. ledna 2019 s použitím modifikované retrospektivní metody a s kumulovaným dopadem vykázaným k 1. lednu 2019. Srovnatelné údaje za předchozí období nebyly upraveny. Detailní informace k aplikaci jednotlivých přechodových ustanovení IFRS 16 a další dopady z přechodu na nový standard jsou uvedeny v bodu 1.3.

Ostatní nové standardy, novely, interpretace a zdokonalení existujících standardů, které jsou účinné pro účetní období počínající 1. ledna 2019, neměly významný dopad na samostatnou účetní závěrku Společnosti.

### 1.2.2 NOVÉ STANDARDY, NOVELY A INTERPRETACE EXISTUJÍCÍCH STANDARDŮ, KTERÉ NENABYLY ÚČINNOSTI PRO ÚČETNÍ OBDOBÍ POČÍNÁJÍCÍ 1. LEDNA 2019

Nové standardy, novely, interpretace a zdokonalení existujících standardů, které nenabýly účinnosti pro účetní období počínající 1. ledna 2019, nebudou mít významný dopad na samostatnou účetní závěrku Společnosti.

## 1.3 DOPADY PŘECHODU NA NOVÝ STANDARD IFRS 16 – LEASINGY

Společnost poprvé aplikovala standard IFRS 16 za účetní období počínající 1. lednem 2019. Při prvotní aplikaci standardu Společnost použila upravený retrospektivní přístup, bez přepracování srovnatelných údajů.

K datu prvotní aplikace Společnost využila níže uvedená zjednodušení:

- spolehla se na předchozí posouzení v oblasti ztráty ze snížení hodnoty (k 1. lednu 2019 neexistovaly žádné nevýhodné smlouvy z leasingových transakcí, ztráta ze snížení hodnoty tedy nebyla identifikována),
- klasifikovala operativní leasingy se zbývajícím dobou pronájmu kratší než 12 měsíců k 1. lednu 2019 jako krátkodobý leasing,
- aplikovala zpětný pohled při určování doby pronájmu, pokud smlouva obsahovala možnost prodloužení nebo ukončení nájmu a
- Společnost se rovněž rozhodla, že nebude přehodnocovat, zda smlouva k datu prvotní aplikace obsahuje leasing a pro smlouvy uzavřené před přechodem se spolehla na své posouzení provedené podle IAS 17 a IFRIC 4.

V souvislosti s leasingem, který byl klasifikován dle IAS 17 jako „operativní leasing“ a po uplatnění výjimek krátkodobých leasingů a leasingů nízkohodnotových aktiv, vykázala Společnost k 1. lednu 2019 závazky z leasingu ve výši 886 mil. Kč. Závazky

z leasingu byly k datu přechodu oceněny v současné hodnotě zbývajících leasingových plateb za použití přírůstkové výpůjční úrokové sazby, přičemž vážená průměrná přírůstková výpůjční úroková sazba závazků z leasingu k 1. lednu 2019 činila 3,15 %.

Současně se závazky z leasingu Společnost uznala a vykázala k 1. lednu 2019 práva k užívání aktiv ve výši rovnající se výši závazku z leasingu (886 mil. Kč) viz bod 5. V souvislosti s přechodem na IFRS 16 nevznikl Společnosti žádný odložený daňový závazek ani odložená daňová pohledávka.

Odsouhlasení minimálních leasingových splátek z nevypověditelných operativních leasingů vykázané k 31. prosinci 2018 v bodu 23 na závazky z leasingu uznané k 1. lednu 2019:

(v mil. Kč)	31. 12. 2018 / 1. 1. 2019
<b>Celkové budoucí minimální leasingové splátky z nevypověditelných operativních leasingů k 31. 12. 2018 (viz bod 23)</b>	<b>1 137</b>
Budoucí leasingové splátky, které jsou výsledkem odlišného posouzení možnosti prodloužení a ukončení	148
Dopad diskontování závazků na současnou hodnotu	-96
Krátkodobé leasingy neuznané v hodnotě závazku z leasingu	-47
Nízkohodnotové leasingy neuznané v hodnotě závazku z leasingu	-256
<b>Celkové závazky z leasingu uznané k 1. lednu 2019</b>	<b>886</b>

Závazky z leasingu v rozdělení dle splatnosti:

(v mil. Kč)	1. 1. 2019
Krátkodobé závazky z leasingu	168
Dlouhodobé závazky z leasingu	718
<b>Celkem</b>	<b>886</b>

#### 1.4 ZMĚNA VE VYMEZENÍ PENĚZOTVORNÉ JEDNOTKY

V souvislosti s podstatnými změnami v ekonomickém a právním prostředí účetních jednotek podnikajících v automobilovém průmyslu vedení Společnosti přehodnotilo v roce 2019 vymezení peněžotvorné jednotky u výroby vozidel.

V předchozích letech byla peněžotvorná jednotka vymezena na úrovni jednotlivého modelu (na úrovni hmotného a nehmotného majetku používaného pro výrobu vozidel určitého modelu). V důsledku přísnějších emisních limitů zejména v rámci EU se z hlediska peněžních toků stanou jednotlivé modely Společnosti na sobě do značné míry závislými. Zejména skutečnost, že emisní předpisy se celosvětově zpřísňují, vede k tomu, že peněžní toky jednotlivých produktů se ve stále větší míře vzájemně ovlivňují. Vedení Společnosti posoudilo, že peněžní toky z jednotlivých produktů nelze nadále samostatně identifikovat, proto nově vymezilo peněžotvornou jednotku na úrovni všech modelů (na úrovni hmotného a nehmotného majetku používaného v rámci automobilové obchodní činnosti Společnosti).

V důsledku změny vymezení peněžotvorné jednotky došlo v roce 2019 ke změně báze pro test na snížení hodnoty nehmotného a hmotného majetku. Změna báze pro test na snížení hodnoty hmotného a nehmotného majetku vedla v roce 2019 k jednorázovému zrušení ztráty ze snížení hodnoty v celkové výši 2 443 mil. Kč. Detaily k této hodnotě jsou uvedeny v bodech 4 a 5 v podkapitolách Testy na snížení hodnoty.

Změna vymezení peněžotvorné jednotky má rovněž dopad na změnu podmínek pro aktivaci nehmotného majetku vytvořeného vlastní činností a na každoroční testování příslušného nehmotného majetku na snížení jeho hodnoty (nehmotného majetku, který není připraven k používání a nehmotného majetku s neurčitou dobou životnosti). Společnost předpokládá, že změna ve vymezení peněžotvorné jednotky povede v budoucnu ke zvýšení aktivační kvóty.



## 2. ZÁKLADNÍ ZÁSADY SESTAVENÍ ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

Tato samostatná účetní závěrka je sestavena na principu historických nákladů s výjimkou reálné hodnoty u kapitálových nástrojů oceňovaných proti ostatnímu úplnému výsledku, u finančních aktiv a závazků oceňovaných reálnou hodnotou proti nákladům a výnosům a u všech derivátových nástrojů.

Sestavení účetní závěrky v souladu s IFRS vyžaduje uplatňování určitých zásadních účetních odhadů. Vyžaduje rovněž, aby vedení využívalo svůj úsudek v procesu aplikace účetních pravidel. Částky v účetní závěrce včetně přílohy jsou uvedeny v milionech českých korun (mil. Kč), není-li uvedeno jinak.

### 2.1 PŘEPOČTY CIZÍCH MĚN

#### Funkční měna a měna vykazování

Položky, které jsou součástí účetní závěrky, jsou oceňovány za použití měny primárního ekonomického prostředí, ve kterém účetní jednotka působí („funkční měna“). Účetní závěrka je vykázána v českých korunách, které jsou pro Společnost měnou funkční i měnou vykazování.

Transakce v cizí měně se přepočítávají do funkční měny na základě směnných kurzů vyhlášených Českou národní bankou, platných k datu transakcí. Kurzové zisky nebo ztráty vyplývající z těchto transakcí a z přepočtu peněžních aktiv a závazků vyjádřených v cizích měnách směnným kurzem vyhlášeným Českou národní bankou, platným ke konci účetního období, se vykazují ve výkazu zisku a ztráty.

### 2.2 NEHMOTNÝ MAJETEK

Nakoupený nehmotný majetek je vykázan v pořizovacích nákladech snížených o oprávky a kumulované ztráty ze snížení hodnoty. Náklady na výzkum jsou zaúčtovány v běžném období ve výkazu zisku a ztráty. Náklady na vývoj v souvislosti s projekty modelů značky ŠKODA a ostatních výrobků jsou v souladu se standardem IAS 38 vykazovány jako nehmotný majetek, pokud je pravděpodobné, že tento projekt bude úspěšný z hlediska jeho komerční a technické proveditelnosti, pokud mohou být příslušné náklady spolehlivě vyčísleny a pokud není peněžotvorná jednotka (viz bod 2.4), do které lze příslušný nehmotný majetek alokovat, zcela odepsána. Aktivované náklady na vývoj a ostatní nehmotná aktiva vytvořená vlastní činností jsou vykázána v pořizovacích nákladech snížených o veškeré kumulované odpisy a ztráty ze snížení hodnoty. Pokud nejsou podmínky pro aktivaci splněny, náklady se vykážou do výkazu zisku a ztráty v roce, ve kterém byly vynaloženy. Práva k výrobnímu zařízení jsou aktivována jako nehmotný majetek. Aktivované náklady zahrnují přímé náklady a odpovídající část příslušných režijních nákladů.

U způsobilých nehmotných aktiv jsou součástí aktivovaných nákladů také výpůjční náklady, kterými jsou úroky a ostatní náklady, které účetní jednotka vynaloží v souvislosti s vypůjčením si finančních prostředků. Za způsobilé aktivum je přitom považováno aktivum, které nezbytně potřebuje časové období delší než jeden rok k tomu, aby bylo připravené pro zamýšlené použití. Aktivace výpůjčních nákladů skončí v okamžiku, kdy je způsobilé aktivum připravené pro jeho zamýšlené použití nebo prodej.

Odpisy vývojových nákladů probíhají lineárně od začátku výroby po dobu očekávaného životního cyklu vyráběných modelů nebo komponentů. Odpisy vykázané během roku jsou rozděleny podle jejich zařízení do příslušné funkční oblasti ve výkazu zisku a ztráty.

Společnost uplatňuje u nehmotného majetku rovnoměrné odpisy. Sazby odpisů jsou stanoveny na základě předpokládané doby životnosti nehmotného majetku. Doby životnosti jsou stanoveny dle následujícího přehledu:

— aktivované vývojové náklady	1–7 let dle životního cyklu výrobku
— software	3 roky
— práva k výrobnímu zařízení	1–8 let dle životního cyklu výrobku
— ostatní nehmotný majetek	3–8 let

Předpokládaná doba životnosti a metoda odpisování se prověřují vždy na konci každého účetního období, přičemž vliv jakýchkoliv změn v odhadech se účtuje prospektivně.

Nehmotná aktiva, která dosud nejsou připravena k používání a nehmotná aktiva s neurčitou dobou životnosti se každý rok testují na možné snížení hodnoty a jsou vykázána v pořizovacích nákladech snížených o kumulované ztráty ze snížení hodnoty. K určení návratnosti těchto nehmotných aktiv je použita vyšší hodnota z hodnoty z užívání a reálné hodnoty snížené o náklady na prodej peněžitovné jednotky, do které lze příslušná nehmotná aktiva alokovat (viz bod 2.4). Nehmotný majetek je odúčtován při prodeji, nebo pokud se neočekávají budoucí ekonomické užítky z jeho používání nebo prodeje. Zisky nebo ztráty z odúčtování nehmotného majetku, stanovené jako rozdíl mezi výnosy z prodeje a účetní hodnotou aktiv, jsou zaúčtovány do výkazu zisku a ztráty v období, ve kterém jsou daná aktiva odúčtována.

## 2.3 POZEMKY, BUDOVY A ZAŘÍZENÍ

Veškeré pozemky, budovy a zařízení se vykazují v pořizovacích nákladech po odečtení opravek a kumulovaných ztrát ze snížení hodnoty majetku. Pořizovací náklady zahrnují náklady, které se přímo vztahují k pořízení daných položek.

Veškeré náklady na opravu a údržbu jsou vykázány jako náklady běžného účetního období. Následné výdaje jsou zahrnuty do účetní hodnoty příslušného aktiva nebo jsou případně vykázány jako samostatné aktivum, ovšem pouze tehdy, pokud je pravděpodobné, že Společnost získá budoucí ekonomický prospěch spojený s danou položkou, a pokud pořizovací cena položky je spolehlivě měřitelná.

U způsobilých hmotných aktiv jsou součástí aktivovaných nákladů také výpůjční náklady, kterými jsou úroky a ostatní náklady, které účetní jednotka vynaloží v souvislosti s vypůjčením si finančních prostředků. Za způsobilé aktivum je přitom považováno aktivum, které nezbytně potřebuje časové období delší než jeden rok k tomu, aby bylo připravené pro zamýšlené použití. Aktivace výpůjčních nákladů skončí v okamžiku, kdy je způsobilé aktivum připravené pro jeho zamýšlené použití nebo prodej.

Pozemky se neodepisují. U ostatních aktiv jsou uplatňovány rovnoměrné odpisy. Sazby odpisů jsou stanoveny na základě předpokládané doby životnosti. Doby životnosti jsou stanoveny dle následujícího přehledu:

— budovy a stavby	9–50 let
— stroje a zařízení (vč. speciálního nářadí dle životního cyklu výrobku)	3–18 let
— obchodní a provozní vybavení, inventář	3–23 let
— dopravní prostředky	5–25 let

Předpokládaná doba životnosti a metoda odpisování se prověřují vždy na konci každého účetního období, přičemž vliv jakýchkoliv změn v odhadech se účtuje prospektivně.

Položky pozemků, budov a zařízení jsou odúčtovány při prodeji, nebo pokud se neočekávají žádné ekonomické užítky z jejich používání. Zisky nebo ztráty z odúčtování položek pozemků, budov a zařízení, stanovené jako rozdíl mezi výnosy z prodeje a účetní hodnotou aktiv, jsou zaúčtovány do výkazu zisku a ztráty v období, ve kterém jsou daná aktiva odúčtována.

Součástí položky pozemků, budov a zařízení jsou také aktiva vyplývající z leasingu viz bod 2.13.



## 2.4 SNÍŽENÍ HODNOTY AKTIV

Aktiva, která jsou odpisována, se posuzují z hlediska snížení hodnoty, kdykoliv určité události nebo změny okolností naznačují, že jejich účetní hodnota nemusí být realizovatelná. Ztráta ze snížení hodnoty je účtována ve výši částky, o kterou účetní hodnota aktiva převyšuje jeho zpětně získatelnou hodnotu. Zpětně získatelná hodnota představuje reálnou hodnotu sníženou o náklady prodeje nebo hodnotu z užívání, je-li vyšší.

Za účelem posouzení snížení hodnoty jsou aktiva sdružována na nejnižších úrovních, pro které existují samostatně identifikovatelné peněžní toky (peněžotvorné jednotky). Pro rok 2018 byla peněžotvorná jednotka stanovena na úrovni hmotného a nehmotného majetku používaného pro výrobu vozidel určitého modelu. V roce 2019 došlo ke změně vymezení peněžotvorné jednotky (viz bod 1.4). Peněžotvorná jednotka je nově stanovena na úrovni hmotného a nehmotného majetku používaného v rámci automobilové obchodní činnosti Společnosti (na úrovni značky).

## 2.5 FINANČNÍ NÁSTROJE

### 2.5.1 FINANČNÍ AKTIVA

#### 2.5.1.1 KLASIFIKACE A OCENĚNÍ

##### KLASIFIKACE A OCENĚNÍ

Společnost provádí klasifikaci svých finančních aktiv v době pořízení a při prvotním vykázání finančního aktiva. Společnost klasifikuje svá finanční aktiva v rámci dvou základních skupin, kterými jsou dluhové a kapitálové finanční nástroje.

Samostatnou skupinu finančních aktiv tvoří finanční deriváty s kladnou reálnou hodnotou.

##### Dluhové finanční nástroje

Dluhovým nástrojem se rozumí jakákoliv smlouva, na základě které vzniká finanční aktivum jedné straně a finanční závazek druhé straně. Finanční aktiva v rámci dluhových nástrojů jsou klasifikována v závislosti na obchodním modelu Společnosti a na vlastnostech smluvních peněžních toků daného finančního aktiva. V rámci testu obchodního modelu Společnost ověřuje, zda je cílem držby finančního aktiva inkaso veškerých peněžních toků z něj plynoucích (model „držet do splatnosti“), anebo zda je cílem držet finanční aktivum a prodat ho (model „držet a prodat“). Dále Společnost zkoumá a určuje, zda smluvní podmínky spojené s právem na peněžní toky mají pouze charakter jistiny a úroku, tj. zda má dluhový nástroj jen „základní úvěrové rysy“. Úrokem je přitom v souladu se standardem IFRS 9 kompenzace časové hodnoty peněz a úvěrového rizika souvisejícího se zápůjčkou po dané období.

V rámci dluhových nástrojů Společnost klasifikuje finanční aktiva do následujících kategorií:

- (a) Finanční aktiva následně oceněná naběhlou hodnotou zjištěnou metodou efektivní úrokové sazby (finanční aktiva v naběhlé hodnotě),
- (b) Finanční aktiva následně oceněná reálnou hodnotou se změnou reálné hodnoty zahrnuté do ostatního úplného výsledku (finanční aktiva v reálné hodnotě proti ostatnímu úplnému výsledku),
- (c) Finanční aktiva následně oceněná reálnou hodnotou se změnou reálné hodnoty zahrnuté do výkazu zisku a ztráty (finanční aktiva v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům).

#### **Finanční aktiva v naběhlé hodnotě (portfolio AC)**

V této kategorii Společnost vykazuje dluhové nástroje, které jsou drženy v rámci obchodního modelu, jehož cílem je inkasovat veškeré smluvní peněžní toky, a které mají zároveň smluvní peněžní toky představující výhradně úhrady jistiny a úroků z nesplacené hodnoty jistiny. Následně se oceňují naběhlou hodnotou stanovenou metodou efektivní úrokové sazby (dále jen naběhlá hodnota). Během účetního období 2019 (2018) měla Společnost v této skupině ostatní pohledávky a finanční aktiva (viz bod 8.1), pohledávky z obchodních vztahů (viz bod 8.2), půjčky a úložky společností koncernu VOLKSWAGEN a peníze. Půjčky a úložky společností koncernu VOLKSWAGEN jsou zahrnuty v peněžních ekvivalentech (viz bod 10).

#### **Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ostatnímu úplnému výsledku (portfolio FVOCI)**

V této kategorii Společnost vykazuje dluhové finanční nástroje, pokud splňují obě následující podmínky: a) jsou držena v rámci obchodního modelu, jehož cílem je obojí – shromáždit smluvní peněžní toky a prodej finančního aktiva b) které mají smluvní peněžní toky představující výhradně úhrady jistiny a úroků z nesplacené hodnoty jistiny. Oceňují se reálnou hodnotou zahrnutou do ostatního úplného výsledku.

#### **Finanční aktiva v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům (portfolio FVPL)**

V rámci této kategorie klasifikuje Společnost veškeré další dluhové nástroje, které nelze klasifikovat do výše uvedených kategorií. Tato finanční aktiva jsou držena za účelem obchodování popř. jejich smluvní peněžní toky nepředstavující výhradně úhrady jistiny a úroků z nesplacené hodnoty jistiny. Následně se oceňují reálnou hodnotou vykázanou do zisků a ztrát. V rámci kategorie dluhových nástrojů měla Společnost během účetního období 2019 (2018) pouze pohledávky z obchodních vztahů určené k prodeji do faktoringu. Realizované a nerealizované ztráty vyplývající ze změny reálné hodnoty těchto pohledávek byly v roce 2019 (2018) zahrnuty ve finančních nákladech.

Deriváty jsou zařazeny do kategorie FVPL za předpokladu, že nesplňují podmínky pro zajišťovací účetnictví. Během účetního období 2019 (2018) měla Společnost v této kategorii pohledávky z přecenění derivátů k obchodování (viz bod 2.5.3). Realizované a nerealizované zisky a ztráty vyplývající ze změn reálné hodnoty finančních derivátů k obchodování byly v roce 2019 (2018) zahrnuty v ostatních provozních výnosech, popř. ostatních provozních nákladech.

#### **Kapitálové nástroje**

Kapitálovým nástrojem je smlouva dokládající zbytkový podíl na aktivech, a to po odečtení veškerých závazků. Kapitálové nástroje spadající pod standard IFRS 9 Společnost následně oceňuje reálnou hodnotou. Zisky a ztráty plynoucí z kapitálového nástroje jsou vždy zahrnuty do výkazu zisku a ztráty s výjimkou kapitálových nástrojů, které nejsou určené k obchodování. Při prvotním zaúčtování těchto kapitálových nástrojů si Společnost zvolila, že realizované a nerealizované zisky a ztráty plynoucí z investice do kapitálového nástroje bude vykazovat v ostatním úplném výsledku. Realizované zisky nebo ztráty z těchto kapitálových investic jsou reklasifikovány mezi oceňovací fondem z přecenění kapitálových nástrojů a nerozděleným ziskem v rámci vlastního kapitálu. Dividendy jsou součástí zisků a ztrát pouze tehdy, pokud představují výnos z investice.

V této kategorii měla Společnost v roce 2019 (2018) pouze investice do kapitálových nástrojů, které neměly tržní cenu kótovanou na aktivním trhu.



### 2.5.1.2 ZNEHODNOCENÍ

#### ZNEHODNOCENÍ

Společnost aplikuje model znehodnocení odrážející očekávané úvěrové ztráty (ECL), podle něhož se vykáže opravná položka dříve, než úvěrová ztráta vznikne. S výjimkou pohledávek z obchodních vztahů Společnost aplikuje na příslušná finanční aktiva (dluhové nástroje vykazované v naběhlé hodnotě – v portfoliu AC a dluhové nástroje v portfoliu FVOCI) tzv. obecný přístup ke znehodnocení. U pohledávek z obchodních vztahů Společnost využila možnost aplikovat zjednodušený přístup pomocí matice znehodnocení.

#### Obecný přístup ke znehodnocení

Podle obecného přístupu vykáže účetní jednotka opravnou položku na očekávané úvěrové ztráty (ECL) za dobu trvání finančního nástroje v případě, že dojde k významnému zvýšení úvěrového rizika (oceněného pomocí pravděpodobnosti selhání po dobu trvání) od prvotního vykázání finančního aktiva. Pokud se k datu účetní závěrky úvěrové riziko související s finančním nástrojem od prvotního vykázání významně nezvýšilo, vykáže účetní jednotka opravnou položku ve výši dvanáctiměsíční očekávané úvěrové ztráty. Přitom očekávaná úvěrová ztráta za dobu trvání označuje očekávané úvěrové ztráty, jež vznikají v důsledku všech potenciálních selhání během očekávané doby trvání finančního nástroje. Dvanáctiměsíční očekávaná úvěrová ztráta je částí očekávaných úvěrových ztrát za dobu trvání, jež vznikají v důsledku selhání finančního nástroje, které může nastat během dvanácti měsíců po datu účetní závěrky.

Společnost využívá třístupňový model ECL. Při prvotním vykázání finančního aktiva, pokud neexistuje důkaz o selhání, zařadí Společnost finanční aktivum do stupně 1 a vykáže opravné položky odpovídající očekávaným ztrátám v následujících dvanácti měsících. Pokud se od data prvotního vykázání úvěrové riziko související s finančním nástrojem významně nezvýšilo, finanční aktivum zůstává ve stupni 1 a opravná položka je k datu účetní závěrky vyčíslena ve výši dvanáctiměsíční očekávané úvěrové ztráty. Pokud došlo od data prvotního vykázání k výraznému nárůstu úvěrového rizika, zařadí Společnost finanční aktivum do stupně 2 a vykáže k datu účetní závěrky opravné položky odpovídající očekávaným ztrátám za celou dobu trvání finančního aktiva. Pokud finanční aktivum splní definici selhání, přeřadí ho Společnost do stupně 3 a vykáže opravné položky odpovídající očekávaným ztrátám za celou dobu trvání finančního aktiva.

Za potenciální selhání považuje Společnost situace, kdy nebude schopna inkasovat veškeré dlužné částky podle původně sjednaných podmínek. Za indikátory selhání jsou Společností považovány významné finanční potíže dlužníka, pravděpodobnost, že dlužník vstoupí do konkurzu nebo finanční restrukturalizace, nedodržení splatnosti nebo prodlení ve splatnosti závazku.

Pro zvolené budoucí scénáře možného vývoje Společnost vypočte očekávanou úvěrovou ztrátu a rovněž pravděpodobnostně vážené výsledky pomocí následujícího vzorce:

$$\text{Očekávané úvěrové ztráty (ECL)} = \text{pravděpodobnost selhání (PD)} \times \text{ztrátovost ze selhání (LGD)} \times \text{expozice v selhání (EAD)}$$

#### Zjednodušený přístup ke znehodnocení

Zjednodušený přístup umožňuje účetním jednotkám vykazovat očekávané úvěrové ztráty za dobu trvání, aniž by bylo nutné identifikovat významné zvýšení úvěrového rizika. U obchodních pohledávek a smluvních aktiv, jež neobsahují významný prvek financování, vykáže účetní jednotka opravnou položku na očekávané úvěrové ztráty za dobu trvání (tj. účetní jednotka musí vždy aplikovat tzv. zjednodušený přístup).

### **Aplikace zjednodušeného přístupu pomocí matice znehodnocení**

U obchodních pohledávek bez významného prvku financování Společnost stanoví vyšší opravných položek pomocí matice znehodnocení. Matice znehodnocení je založena na aplikaci příslušné míry ztrát na neuhrazené zůstatky obchodních pohledávek (tj. věková analýza pohledávek).

Při stanovení výše opravných položek zjednodušeným přístupem Společnost postupuje v následujících krocích. Společnost nejprve rozdělí své jednotlivé obchodní pohledávky do skupin pohledávek s obdobnou charakteristikou úvěrového rizika. Společnost přitom identifikuje nejvýznamnější faktory, které úvěrové riziko každé skupiny ovlivňují. V druhém kroku Společnost stanoví pro každou skupinu s obdobnou charakteristikou úvěrového rizika míru historických ztrát. Tato míra se stanoví za 3 po sobě jdoucí účetní období. V dalším kroku Společnost určí míru očekávaných ztrát pro každou skupinu pohledávek, která je dále rozdělená do dílčích kategorií podle počtu dní po splatnosti (např. míra ztráty pro pohledávky, které nejsou po splatnosti, míra ztráty pro pohledávky 1–30 dní po splatnosti, míra ztráty pro pohledávky 31–60 dní po splatnosti atd.). Při stanovení míry očekávaných ztrát Společnost přihlíží k tomu, zda míry historických ztrát vznikly za ekonomických podmínek, které odpovídají očekávaným podmínkám během období expozice daného portfolia pohledávek k datu účetní závěrky. V posledním kroku Společnost vyčíslí vyšší opravné položky na základě aktuální hrubé výše pohledávek vynásobené mírou očekávaných ztrát.

Pokud je pohledávka z obchodního styku kvalifikována jako nedobytná, je k ní tvořena opravná položka ve výši 100%. Tvorba opravných položek je vykázána ve výkazu zisku a ztráty v položce Ostatní provozní náklady. V případech, kdy již nelze pohledávky soudně vymoci (např. pohledávka byla promlčena, na základě výsledků rozvrhového usnesení z důvodu nedostatku majetku úpadce, dlužník zanikl bez právního nástupce apod.), jsou pohledávky odepsány do výkazu zisku a ztráty oproti opravné položce.

### **2.5.1.3 ODÚČTOVÁNÍ**

Finanční aktiva jsou odúčtována z rozvahy, jestliže právo obdržet peněžní toky z investic vypršelo nebo bylo převedeno a Společnost převedla v podstatě veškerá rizika a odměny plynoucí z vlastnictví nebo pokud Společnost nepřevedla v podstatě veškerá rizika a odměny a zároveň si neoponechala kontrolu.

### **2.5.2 FINANČNÍ ZÁVAZKY**

#### **Klasifikace**

Klasifikace záleží na účelu, za kterým byly finanční závazky sjednány. Vedení Společnosti stanoví příslušnou klasifikaci finančních závazků při jejich výchozím zachycení.

Společnost klasifikuje finanční závazky do následujících kategorií:

#### **a) Finanční závazky oceňované reálnou hodnotou proti zisku nebo ztrátě**

Finanční závazky oceňované reálnou hodnotou proti nákladům a výnosům jsou finanční závazky držené za účelem obchodování nebo takto označené vedením Společnosti. Deriváty jsou také zařazeny do kategorie položek držených za účelem obchodování za předpokladu, že nesplňují podmínky pro zajišťovací účetnictví. Realizované a nerealizované zisky a ztráty vyplývající ze změn reálné hodnoty finančních závazků oceňovaných v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům jsou zahrnuty v ostatních provozních výnosech, popř. v ostatních provozních nákladech. Během účetního období 2019 (2018) měla Společnost v této kategorii pouze finanční závazky z přecenění derivátů na reálnou hodnotu (bod 2.5.3).



**b) Finanční závazky v naběhlé hodnotě**

Při výchozím zachycení jsou finanční závazky oceněny v reálné hodnotě snížené o transakční náklady. V následujících obdobích se vykazují v naběhlé hodnotě za použití metody efektivní úrokové sazby. V této kategorii Společnost vykazuje v roce 2019 také závazky z leasingu, pro které platí specifické postupy pro ocenění při jejich výchozím zachycení. Tyto postupy jsou popsány v bodu 2.13.

**Odúčtování**

Společnost přistupuje k odúčtování finančních závazků pouze v situaci, kdy jsou povinnosti Společnosti splněny, zrušeny nebo kdy skončí jejich platnost. Rozdíl mezi účetní hodnotou odúčtovaného finančního závazku a částky buď zaplacené, nebo splatné, je zaúčtován do výkazu zisku a ztráty.

**2.5.3 FINANČNÍ DERIVÁTY**

Společnost využívá derivátové finanční nástroje k zajišťování měnových a cenových rizik. Derivátové finanční nástroje jsou při prvotním zaúčtování vykazány v reálné hodnotě k datu sjednání kontraktu a následně přeceňovány na reálnou hodnotu. Metoda vykazování výsledného zisku nebo ztráty závisí na tom, zda je příslušný derivát klasifikován jako zajišťovací derivát, nebo jako derivát k obchodování. Společnost klasifikuje jako zajišťovací deriváty pouze ty, které splní podmínky zajišťovacího účetnictví. Společnost používá deriváty pouze k zajištění peněžních toků. Zajišťovanými položkami v tomto případě jsou vysoce pravděpodobné očekávané transakce.

V případě vysoce pravděpodobných očekávaných transakcí se Společnost zajišťuje proti změně peněžních toků vyplývajících ze změn spotových měnových kurzů. Společnost pro zajištění používá měnové forwardy a swapy. Zajišťovací poměr je stanoven na úrovni 100%. Hlavní zdroje neefektivity jsou:

- snížení celkového objemu nebo ceny zajišťované položky,
- významná změna úvěrového rizika kterékoliv ze smluvních stran v zajišťovacím vztahu,
- rozdíl v odúročení spotové komponenty zajišťovaného hypotetického derivátu a zajišťovacího nástroje,
- rozdílná splatnost zajišťované položky a zajišťovacího nástroje.

Skupinové treasury monitoruje úvěrové riziko společností a bank, tak aby dopad úvěrového rizika nedominoval změnám v hodnotách, které jsou způsobeny ekonomickým vztahem mezi zajišťovanou položkou a zajišťovacího nástroje k datu sestavení účetní závěrky.

Změny hodnoty spotové komponenty měnových finančních derivátů, které splňují kritéria efektivního zajištění peněžních toků, jsou zachyceny v ostatním úplném výsledku. Neefektivita zajištění je zachycena do výkazu zisku a ztrát. Do 31. prosince 2017 Společnost vykazovala změny hodnoty termínové komponenty měnových finančních derivátů, které splňují kritéria efektivního zajištění peněžních toků, do výkazu zisku a ztráty a klasifikovala je jako výnos nebo náklad období. Od 1. ledna 2018 Společnost vykazuje změny hodnoty termínové komponenty měnových finančních derivátů, které splňují kritéria efektivního zajištění peněžních toků, do ostatního úplného výsledku.

Pokud zajišťovaná očekávaná transakce následně vyústí ve vykazání nefinančního aktiva (např. zásob) Společnost vyřadí hodnoty v oceňovacím fondu z přecenění derivátů ve vlastním kapitálu a zahrne je přímo do pořizovací ceny nefinančního aktiva. Hodnoty zahrnuté v ostatním úplném výsledku jsou převedeny z ostatního úplného výsledku do výkazu zisku a ztráty a klasifikovány jako výnos nebo náklad v období, ve kterém daná zajišťovaná položka ovlivňuje výkaz zisku a ztráty pro ostatní typy zajištění (např. budoucích tržeb).

Pokud dojde k posunu načasování zajištěného peněžního toku, pak Společnost v souladu se svou zajišťovací strategií prodlouží splatnost původního zajišťovacího nástroje. V tomto případě je spotová komponenta původního obchodu k datu vypořádání zmrazena ve vlastním kapitálu. Do 31. prosince 2017 v okamžiku, ve kterém daná zajišťovaná položka ovlivňovala výkaz zisku a ztráty, byla zmrazená hodnota převedena z ostatního úplného výsledku do výkazu zisku a ztráty a klasifikována jako výnos nebo náklad období. Od 1. ledna 2018 se používá tento postup pouze pro zajištění, kde nedochází k zaúčtování

nefinančního aktiva. Když dojde k vykázání nefinančního aktiva, vyřadí Společnost hodnoty v oceňovacím fondu z přecenění derivátů a zahrne je přímo do pořizovací ceny nefinančního aktiva.

Když uplyne doba platnosti zajišťovacího nástroje nebo je tento zajišťovací nástroj prodán, případně již nespĺňuje kritéria zajišťovacího účetnictví, kumulovaný zisk nebo ztráta vzniklé ze zajišťovacího nástroje, které jsou vykázány v ostatním úplném výsledku za dobu účinnosti zajišťovacího nástroje, tam zůstanou, dokud není očekávaná transakce s konečnou platností vykázána. Společnost pak postupuje dle výše definovaných pravidel. Pokud se však již nepředpokládá, že dojde k realizaci očekávané transakce, jsou kumulované zisky nebo ztráty, které byly vykazovány v ostatním úplném výsledku, ihned převedeny do výkazu zisku a ztráty. Společnost se ekonomicky zajišťuje proti komoditnímu riziku použitím komoditních swapů, avšak nepoužívá zajišťovací účetnictví. Změny reálné hodnoty komoditních swapů, které nespĺňují kritéria efektivního zajištění peněžních toků, jsou zachyceny do výkazu zisku a ztráty a klasifikovány jako výnos nebo náklad daného období.

Pro stanovení reálných hodnot finančních nástrojů, které nejsou obchodovány na aktivním trhu, se používají techniky oceňování, například metoda současné hodnoty očekávaných budoucích peněžních toků. Reálná hodnota měnových forwardů a swapů je stanovena jako současná hodnota budoucích peněžních toků stanovených na základě tržních úrokových sazeb k rozvahovému dni. Reálná hodnota komoditních swapů je stanovena jako současná hodnota budoucích peněžních toků stanovených na základě sazeb LME (London Metal Exchange).

#### **2.5.4 ZÁPOČET FINANČNÍCH NÁSTROJŮ**

Společnost vykazuje finanční aktiva a finanční závazky započtené v rozvaze v čisté hodnotě jen tehdy, pokud má právně vymahatelný nárok vykázané částky započítat a má v úmyslu vypořádat příslušné aktivum a příslušný závazek v čisté výši nebo realizovat příslušné aktivum a současně vypořádat příslušný závazek. Právní nárok musí být vymahatelný nejen v rámci běžného obchodního styku, ale i v případě, že některá ze smluvních stran nesplní své závazky nebo je proti ní zahájeno konkurzní a insolvenční řízení.

#### **2.6 PODÍLY V DCEŘINÝCH A PŘIDRUŽENÝCH SPOLEČNOSTECH**

Dceřiné společnosti jsou takové účetní jednotky (včetně případných strukturovaných společností), do nichž Společnost investovala a ovládá je.

Při posuzování toho, zda Společnost ovládá účetní jednotku, do níž investovala, je určující, zda je Společnost vystavena variabilním výnosům plynoucím z této účetní jednotky nebo má na ně právo na základě své angažovanosti a může tyto výnosy prostřednictvím své moci ovlivňovat.

Společnost ŠKODA AUTO a.s. přímo ovládala k 31. prosinci 2019 tyto dceřiné společnosti (bod 6):

- ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o. (100 %),
- ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o. (100 %),
- UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o. (100 %) – založena v roce 2019,
- Smart City Lab s.r.o. (100%) – nabyta koupí v roce 2019.

Společnost ŠKODA AUTO a.s. přímo ovládala k 31. prosinci 2018 tyto dceřiné společnosti (bod 6):

- ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o. (100 %),
- ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o. (100 %),
- SKODA AUTO India Private Ltd. (100 %)\*.

\* Dceřiná společnost SKODA AUTO India Private Ltd. se v roce 2019 sloučila s ostatními společnostmi koncernu VOLKSWAGEN a zanikla. V rámci této fúze se Společnost stala akcionářem nástupnické společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Limited. V důsledku dohodnutého výměnného poměru podílů mezi jednotlivými účastníky fúze poklesl podíl Společnosti na vlastním kapitálu a hlasovacích právech nástupnické společnosti a došlo k reklasifikaci finanční investice z podílů v dceřiných společnostech do podílů v přidružených společnostech. Ačkoliv se celkově snížil podíl Společnosti na vlastním kapitálu v nástupnické společnosti, zůstala účetní hodnota finanční investice beze změny. Další informace o této transakci jsou uvedeny v bodech 6, 7 a 25.



Přidružené společnosti jsou všechny jednotky, ve kterých má Společnost podstatný vliv, což je pravomoc účastnit se rozhodování o finančních a provozních politikách, ale není to ovládnání ani spoluovládání takových politik. Tento podstatný vliv bývá obecně spojen s vlastnictvím 20% až 50% hlasovacích práv anebo se obvykle dokazuje splněním jedné nebo více okolností:

- (a) zastoupením v představenstvu nebo obdobném vedoucím orgánu jednotky, do níž bylo investováno,
- (b) účastí na tvorbě politik, včetně účasti na rozhodování o dividendách nebo jiných přídělích ze zisku,
- (c) významné transakce mezi účetní jednotkou a jednotkou, do níž bylo investováno,
- (d) vzájemná výměna manažerského personálu nebo
- (e) poskytování stěžejních technických informací.

Společnost ŠKODA AUTO a.s. uplatňovala k 31. prosinci 2019 podstatný vliv v následujících přidružených společnostech (bod 7):

- OOO Volkswagen Group Rus,
- ŠKO-ENERGO-FIN s.r.o.,
- ŠKO-ENERGO s.r.o.,
- Digiteq Automotive s.r.o.,
- SKODA AUTO Volkswagen India Private Limited nabyta fúzí v roce 2019\*.

Společnost ŠKODA AUTO a.s. uplatňovala k 31. prosinci 2018 podstatný vliv v následujících přidružených společnostech (bod 7):

- OOO Volkswagen Group Rus,
- ŠKO-ENERGO-FIN s.r.o.,
- ŠKO-ENERGO s.r.o.,
- Digiteq Automotive s.r.o.

#### **Vykázání, ocenění a odúčtování**

Podíly na vlastním kapitálu dceřiných a přidružených společností se vykazují v této samostatné účetní závěrce v pořizovacích nákladech snížených o ztráty ze snížení hodnoty. Společnost vykáže dividendu z dceřiného podniku nebo přidruženého podniku jako součást finančních výnosů v okamžiku, jakmile jí vznikne právo obdržet tuto dividendu.

#### **Snížení hodnoty**

Ke každému rozvahovému dni Společnost posuzuje, zda existují objektivní důkazy potvrzující, že hodnota podílu na vlastním kapitálu dceřiných a přidružených společností, byla snížena. V případě, že dojde ke snížení hodnoty podílů na vlastním kapitálu dceřiných a přidružených společností, jsou ztráty ze snížení hodnoty zahrnuty do výkazu zisku a ztráty v položce Finanční náklady.

## **2.7 SPLATNÁ A ODLOŽENÁ DAŇ Z PŘÍJMŮ**

Daňový náklad za období se skládá ze splatné a odložené daně. Daňový náklad se vykazuje ve výkazu zisku a ztráty s výjimkou případů, kdy se vztahuje k položkám uznaným v ostatním úplném výsledku nebo přímo ve vlastním kapitálu. V těchto případech je splatná daň a odložená daň také vykázána v ostatním úplném výsledku nebo přímo ve vlastním kapitálu.

\* Dceřiná společnost SKODA AUTO India Private Ltd. se v roce 2019 sloučila s ostatními společnostmi koncernu VOLKSWAGEN a zanikla. V rámci této fúze se Společnost stala akcionářem nástupnické společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Limited. V důsledku dohodnutého výměnného poměru podílů mezi jednotlivými účastníky fúze poklesl podíl Společnosti na vlastním kapitálu a hlasovacích právech nástupnické společnosti a došlo k reklasifikaci finanční investice z podílů v dceřiných společnostech do podílů v přidružených společnostech. Ačkoliv se celkově snížil podíl Společnosti na vlastním kapitálu v nástupnické společnosti, zůstala účetní hodnota finanční investice beze změny. Další informace o této transakci jsou uvedeny v bodech 6, 7 a 25.

### 2.7.1 SPLATNÁ DAŇ

Splatné daňové závazky (pohledávky) za běžné a předchozí období se oceňují v částce očekávané platby daňovým úřadům (nebo nároku od nich) při použití daňových sazeb (a daňových zákonů) platných pro příslušné období. Splatná daň za běžné a předchozí období se v nesplaceném rozsahu účtuje jako závazek. Pokud částka, která již byla zaplacená v běžném a předchozím období, převyšuje částku vztahující se k těmto obdobím, tento rozdíl se účtuje jako pohledávka (pohledávka ze splatných daní z příjmu).

Situace, u kterých je výše očekávané platby daňovým úřadům (nebo nároku od nich) závislá na výkladu daňových pravidel, jsou v pravidelných intervalech přehodnocovány, případně jsou očekávané platby daňovým úřadům (nebo nároku od nich) upraveny, tak aby odpovídaly nejlepšímu možnému odhadu částky, která má být zaplacená daňovým orgánům (nebo přijata od nich) na základě legislativy přijaté nebo v podstatě přijaté k rozvahovému dni.

### 2.7.2 ODLOŽENÁ DAŇ

Odložená daň z příjmů se stanoví s použitím rozvahové závazkové metody, z přechodných rozdílů vznikajících mezi daňovou hodnotou aktiv a závazků a jejich účetní hodnotou v účetní závěrce. Pokud ovšem odložená daň z příjmů vyplývá z výchozího zachycení aktiva nebo závazku z transakcí jiných, než je podniková kombinace, které v době vzniku nemají dopad ani na účetní, ani na daňový zisk nebo ztrátu, pak se o ní neúčtuje.

Odložená daň z příjmů se stanoví za použití daňových sazeb a daňových zákonů, které jsou k rozvahovému dni platné pro období, v němž se předpokládá realizace příslušných daňových pohledávek nebo vyrovnání závazků. Odložené daňové pohledávky se vykazují v rozsahu, v němž je pravděpodobné, že bude v jeho rámci v budoucnosti dosaženo zdanitelného zisku, který umožní uplatnění souvisejících přechodných rozdílů.

V souladu s IAS 12 jsou odložené daňové pohledávky a odložené daňové závazky vzájemně kompenzovány, pokud existuje ze zákona vymahatelné právo kompenzace splatných daňových pohledávek proti splatným daňovým závazkům a pokud se odložená daň vztahuje k daním z příjmů vyměřovaným stejným finančním úřadem. Odložené daňové pohledávky a odložené daňové závazky vzniklé z leasingových transakcí jsou prvotně vykázány brutto metodou viz bod 14 a jsou kompenzovány až na úrovni rozvahy.

Odložená daň týkající se položek účtovaných přímo do ostatního úplného výsledku (např. změny reálné hodnoty finančních derivátů splňujících kritéria efektivního zajištění peněžních toků) se vykazuje také v ostatním úplném výsledku.

Společnost vykazuje odloženou daňovou pohledávku z nevyužitých slev na daň z příjmů z titulu investičních pobídek, a to souvztažně s výnosem z odložené daně z příjmů ve výkazu zisku a ztráty, v rozsahu, ve kterém je pravděpodobné, že bude v budoucnosti dosaženo zdanitelného zisku, který umožní uplatnění těchto slev na dani.

## 2.8 ZÁSoby

Nakoupené zásoby, tj. suroviny, pomocný a provozní materiál a zboží, jsou oceněny pořizovacími náklady nebo čistou realizovatelnou hodnotou, je-li nižší. Pořizovací náklady zahrnují cenu pořízení a ostatní náklady (např. balné a dopravné) a vliv zajištění (viz bod 2.5.3).

Zásoby vlastní výroby, tj. nedokončená výroba a hotové výrobky, jsou oceněny vlastními náklady nebo čistou realizovatelnou hodnotou, je-li nižší. Vlastní náklady zahrnují přímý materiál, přímé osobní náklady a příslušnou výrobní režii. Do ocenění zásob vlastní výroby není zahrnuta správní režie.

Čistá realizovatelná hodnota je odhadnutá prodejní cena v běžném podnikání, snižena o odhadované náklady na dokončení a o odhadované náklady nutné pro uskutečnění prodeje. Čistá realizovatelná hodnota zohledňuje všechna rizika z titulu nepotřebných zásob surovin a nadměrných zásob originálních dílů.

Pro ocenění úbytků zásob je používána metoda váženého aritmetického průměru.



## 2.9 PENÍZE A PENĚŽNÍ EKVIVALENTY A VÝKAZ PENĚŽNÍCH TOKŮ

Peníze a peněžní ekvivalenty ve výkazu peněžních toků zahrnují kromě peněz a krátkodobých úložek u bank také krátkodobé úložky u společností koncernu VOLKSWAGEN, Volkswagen International Belgium SA (VIB), u tzv. regionálního treasury centra, s původní dobou splatnosti nepřevyšující tři měsíce, které jsou pohotově směnitelné za známé částky peněžních prostředků, riziko změny hodnot u nich není významné a jsou drženy za účelem splnění krátkodobých finančních závazků spíše než pro investiční nebo jiné účely.

Detail položky Peníze a peněžní ekvivalenty je uveden v bodu 10.

Peněžní toky jsou zachyceny ve výkazu peněžních toků a rozdělují se na peněžní toky z provozní činnosti, investiční činnosti a finanční činnosti.

Peněžní toky z provozní činnosti jsou odvozeny nepřímo z výsledku před zdaněním. Následně je výsledek před zdaněním očištěn o nepeněžní operace (převážně odpisy) a změny provozního kapitálu. Investiční činnost zahrnuje vedle přírůstků hmotného majetku a finančních aktiv také přírůstky aktivovaných vývojových nákladů. Finanční činnost zahrnuje vedle úbytků finančních prostředků z dividend a závazků z finanční činnosti také příjmy a výdaje z ostatních finančních úvěrů.

## 2.10 REZERVY NA ZAMĚSTNANECKÉ POŽITKY

### Rezerva na ostatní dlouhodobé zaměstnanecké požitky

V rezervě na ostatní dlouhodobé zaměstnanecké požitky jsou zohledněny následující druhy dlouhodobých zaměstnaneckých požitků:

- pracovní jubilea,
- odměny při skončení pracovního poměru vyplácené Společností před odchodem do důchodu.

Nárok na tyto požitky je obvykle podmíněn tím, že zaměstnanec setrvá v pracovním poměru po určitou dobu nebo do vzniku nároku na odměnu. Výše rezervy odpovídá současné hodnotě závazků z dlouhodobých zaměstnaneckých požitků k rozvahovému dni, za služby poskytnuté zaměstnanci v běžném a předchozím období, stanovené s použitím metody plánovaného ročního zhodnocení požitků.

Hodnota této rezervy je každoročně stanovována na základě výpočtů nezávislých pojistných matematiků. Zisky nebo ztráty vyplývající z úprav a změn pojistně matematických odhadů jsou zahrnuty do výkazu zisku a ztráty.

Rezerva na ostatní dlouhodobé zaměstnanecké požitky je vykazována v současné hodnotě budoucích peněžních výdajů, které bude potřeba vynaložit na jejich úhradu. Jako diskontní sazba se použije sazba tržního výnosu ze státních dluhopisů k rozvahovému dni, jelikož neexistuje rozvinutý trh vysoce kvalitních podnikových dluhopisů denominovaných v českých korunách. Měna a podmínky těchto dluhopisů jsou konzistentní s měnou a podmínkami příslušných ostatních dlouhodobých požitků.

## 2.11 OSTATNÍ REZERVY

Rezervy jsou tvořeny dle IAS 37, tedy pokud je pravděpodobné, že k vypořádání současného smluvního nebo mimosmluvního závazku jako výsledku minulých událostí bude nezbytné čerpání prostředků a lze provést spolehlivý odhad jeho výše. Při odhadu výše budoucího čerpání peněžních prostředků jsou zohledněna související specifická rizika. Rezervy, které nebudou znamenat čerpání prostředků v následujícím roce, jsou k datu účetní závěrky oceněny v hodnotě vypořádání odúročené k rozvahovému dni. K odúročení jsou použity diskontní sazby, které odráží aktuální tržní úrokové sazby a specifická rizika daných závazků.

Pokud existuje řada obdobných závazků, pravděpodobnost, že dojde k čerpání prostředků při jejich vypořádání, se stanoví na základě posouzení kategorie závazků jako celku. Rezerva se vykazuje i v případě, že pravděpodobnost čerpání prostředků ve vztahu ke kterékoliv jednotlivé položce, která je součástí téže kategorie závazků, může být malá.

## 2.12 VYKAZOVÁNÍ VÝNOSŮ A NÁKLADŮ

### Vykazování výnosů

Veškeré smlouvy se zákazníky jsou v první fázi zanalyzovány s cílem identifikovat veškerá plnění vůči zákazníkovi. Následně je určena transakční cena, která je v případě více identifikovaných plnění alokována podle relevantního klíče. V návaznosti na to je pro jednotlivá plnění uznán výnos v příslušné výši buď k určitému okamžiku, nebo je výnos odložen na závazky ze smluv se zákazníky a následně alokován po určité časové období.

Výnosy z prodeje vozů, náhradních dílů a příslušenství jsou vykázány v okamžiku přechodu kontroly na zákazníka v závislosti na konkrétním znění smluvních podmínek, přičemž částka výnosů je dohodnuta nebo je spolehlivě určitelná a přijetí úhrady je pravděpodobné. To obecně odpovídá okamžiku, kdy jsou výrobky poskytnuty prodejcem, nebo v okamžiku jejich poskytnutí konečným zákazníkům v případě přímých prodejů.

Pokud jsou na prodávané vozy poskytovány slevy (typicky podpory prodeje), je již v okamžiku prodeje vozu co nejspolehlivěji odhadnuta výše slevy, která bude s tímto vozem spojena, a o tuto výši jsou sníženy tržby z prodeje vozu. Přijatá částka, popřípadě pohledávka od zákazníka za prodej vozu, která představuje Společnosti neuhrazenou část podpory, a proto o ní byly výnosy sníženy, je vykázána jako závazek z vratného plnění v rámci závazků z obchodních vztahů.

Společnost poskytuje ostatním výrobcům automobilů licence na výrobu vozů ŠKODA. Ty jsou rozděleny do dvou hlavních skupin: jednorázové licence a kusové licence. Vzhledem ke skutečnosti, že okamžik předání licence se dá rozlišit a licence poskytuje právo užívat duševní vlastnictví, povinnost plnění je splněna v určitém časovém okamžiku.

Výnosy z jednorázových licencí se vykazují v okamžiku transferu nehmotných práv, tedy když dochází k předání duševního vlastnictví, či v okamžiku uskutečnění dílčích plnění (např. poskytnutí technické dokumentace, technické podpory apod.). Výnosy z tzv. kusových licencí se vykazují podle objemu vyrobených vozů v příslušném účetním období.

Na základě licenčních smluv s určitými smluvními stranami mohou být v případě nevyužití licence protistranou licenční poplatky vráceny. Výnosy z těchto licencí se vykazují v očekávané výši s přihlédnutím k odhadu rizika vrácení licenčního poplatku.

Výnosy ze samostatného prodeje služeb (např. výnosy z prodeje prodloužení služeb ŠKODA Connect) se vykazují v okamžiku poskytnutí služby popř. na lineární bázi po dané časové období, pokud jsou služby poskytovány prostřednictvím neurčitého počtu úkonů v průběhu určitého časového období. Přijatá platba je v prvotním okamžiku vykázána v rámci smluvních závazků z přijatých plateb, která je následně lineárně rozpouštěna do výnosů v závislosti na délce trvání smlouvy o poskytnutí služby.

Výnosy z prodeje služeb, které jsou prodávány spolu s vozem, ale jsou od něj oddělitelné (např. výnosy z prodeje prodloužené záruky nebo služby ŠKODA Connect), a které budou poskytnuty v budoucích obdobích, jsou identifikovány jako samostatná dílčí plnění, a to včetně doby jejich trvání. Následně je určena transakční cena, která je alokována mezi vůz a další služby. Transakční cena připadající na služby je odvozena od tržních cen, za které je možné tyto služby zakoupit samostatně. Následně je zaúčtován smluvní závazek z přijaté platby a ten je rozpouštěn do výnosů v závislosti na způsobu čerpání služeb zákazníky.

### Vykazování nákladů

Součástí nákladů na prodané výrobky, zboží a služby jsou výrobní náklady, pořizovací náklady nakoupeného zboží, dále náklady na tvorbu rezervy na záruční opravy, neaktivované náklady na vývoj a výzkum, odpisy a ztráty ze znehodnocení aktivovaných vývojových nákladů a výrobního zařízení.

Odbytové náklady vyplývají z obytové činnosti a kromě personálních a režijních nákladů zahrnují také odpisy majetku z oblasti prodeje, náklady spojené s expedicí, náklady na propagaci, podporu prodeje, průzkum trhu a služby zákazníkům.

Správní náklady zahrnují personální a režijní náklady a také odpisy přiřaditelné majetku ze správní oblasti.



## 2.13 LEASING

Společnost si pronajímá kancelářské prostory, skladovací prostory, dopravní techniku, palety pro přepravu, technické vybavení kanceláří (např. počítače, multifunkční zařízení apod.) a další aktiva, která potřebuje pro provozování své podnikatelské činnosti.

### Leasing z pozice nájemce dle IAS 17 (do 31. prosince 2018)

Leasing je klasifikován jako operativní leasing, jestliže podstatná část rizik a odměn vyplývajících z vlastnictví zůstává pronajímateli. Splátky uhrazené na základě operativního leasingu jsou účtovány rovnoměrně do výkazu zisku a ztráty po dobu trvání leasingu. K 31. prosinci 2018 Společnost vykazovala veškeré identifikované leasingy v kategorii operativního leasingu.

### Leasing z pozice nájemce dle IFRS 16 (od 1. ledna 2019)

Společnost posuzuje, zda má smlouva charakter leasingu anebo se jedná o smlouvu na poskytování služeb na počátku pronájmu. Smlouva má charakter leasingu, pokud obsahuje identifikovatelné aktivum, které Společnost kontroluje. Společnost přehodnocuje, zda má smlouva charakter leasingu, pouze tehdy, pokud dojde ke změně smluvních podmínek.

Společnost se rozhodla nevyužít možných výjimek a u smlouvy, která obsahuje více leasingových nebo neleasingových komponent, přiřazuje protihodnotu ve smlouvě jednotlivým komponentám na základě jejich relativní samostatné ceny.

Krátkodobé leasingy (leasingy, u kterých je doba nájmu kratší než 12 měsíců a nelze ji nijak prodloužit) a leasingy nízkohodnotových aktiv jsou účtovány rovnoměrně do výkazu zisku a ztráty po dobu trvání leasingu viz bod 24.

Za nízkohodnotová aktiva jsou Společností považována aktiva s pořizovací hodnotou přibližně nižší než 5 000 EUR, když jsou nová.

U ostatních leasingů Společnost vykazuje právo k užívání aktiva a závazek z leasingu.

### Závazek z leasingu

Ke dni zahájení leasingu Společnost vykazuje závazek z leasingu v současné hodnotě budoucích leasingových plateb, které nejsou k tomuto datu uhrazeny a které zahrnují:

- a) pevné platby snížené o pohledávky z leasingových pobídek,
- b) variabilní leasingové platby závislé na indexu nebo sazbě,
- c) částky, u nichž se očekává, že budou splatné Společností v rámci záruk zbytkové hodnoty,
- d) realizační cenu opce na nákup, pokud je dostatečně jisté, že Společnost tuto opci využije a
- e) platby sankcí za ukončení leasingu, pokud doba trvání leasingu odráží skutečnost, že Společnost využije opci na ukončení leasingu.

Následně vykazuje Společnost závazek z leasingu za použití metody efektivní úrokové sazby. Úrok je zahrnován do výkazu zisku a ztráty do kategorie finančních nákladů.

Společnost diskontuje leasingové platby po dobu nájmu přírůstkovou výpůjční úrokovou sazbou. Za celkovou dobu nájmu Společnost považuje nejdelší možnou dobu, která je přiměřeně jistá.

Další informace o závazcích z leasingu jsou uvedeny v bodu 13.

### Právo k užívání aktiva

Ke dni zahájení leasingu Společnost vykazuje právo k užívání aktiva ve výši pořizovacích nákladů. Pořizovací náklady zahrnují částku prvotního ocenění závazku z leasingu, veškeré leasingové platby provedené k datu zahájení leasingu nebo před jeho začátkem po odečtení přijatých leasingových pobídek, dále veškeré počáteční přímé náklady a odhadované náklady na uvedení aktiva do stavu vyžadovaných leasingovými smlouvami.

Následně vykazuje Společnost právo k užívání aktiva v pořizovacích nákladech po odečtení opravěk a kumulovaných ztrát ze snížení hodnoty majetku a upravenými o jakékoliv přecenění závazku z leasingu při modifikaci leasingu. Právo k užívání aktiva se obecně odpisuje rovnoměrně po kratší z doby životnosti a doby leasingu aktiva. Pokud si je Společnost přiměřeně jistá, že uplatní nákupní opci, odpisuje se právo k užívání aktiva po dobu životnosti podkladového aktiva.

Sazby odpisů jsou stanoveny na základě předpokládané doby životnosti. Doby životnosti jsou stanoveny dle následujícího přehledu:

— budovy a stavby	33 let
— obchodní a provozní vybavení, inventář	5 let
— dopravní prostředky	5 let

Práva k užívání aktiv se posuzují z hlediska snížení hodnoty, kdykoliv určité události nebo změny okolností naznačují, že jejich účetní hodnota nemusí být realizovatelná viz bod 2.4. Další informace o právech k užívání aktiv jsou uvedeny v bodech 5 a 24.

## 2.14 DOTACE

Dotace na podnikatelskou činnost, školení a rekvalifikaci zaměstnanců jsou účtovány do výnosů účetních období tak, aby odpovídaly nákladům, k jejichž kompenzaci byly určeny. Dotace na pořízení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku včetně nepeněžních dotací v jejich reálné hodnotě jsou vykázány jako snížení hodnoty dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku.

## 2.15 SPŘÍZNĚNÉ STRANY

Spřízněná strana je osoba, která ovládá nebo spoluovládá vykazující účetní jednotku, má na ni podstatný vliv nebo je členem klíčového vedení vykazující účetní jednotky nebo jejího mateřského podniku. Spřízněnou stranou je také účetní jednotka, která je členem téže skupiny jako vykazující účetní jednotka a další účetní jednotky v případě splnění podmínek definovaných v IAS 24 § 9 odst. b.

## 2.16 VLASTNÍ KAPITÁL

Pro zařazení finančního nástroje v rozvaze emitenta je rozhodující podstata finančního nástroje, nikoliv jeho právní forma. Kmenové akcie jsou klasifikovány jako základní kapitál. Účetní jednotka obvykle vynakládá různé výdaje na vydání nebo pořízení vlastních kapitálových nástrojů. Tyto výdaje mohou zahrnovat registrační a další správní poplatky, částky zaplacené právním, účetním a jiným odborným poradcům, náklady na tisk a kolký.

Náklady na kapitálové transakce jsou účtovány jako odpočet z vlastního kapitálu (v netto hodnotě po odečtení souvisejících daňových odpočtů) v částce, která odpovídá částce přímo přiřaditelných dodatečných nákladů na kapitálovou transakci, která by se jinak neudála. Výdaje na nerealizované kapitálové transakce jsou účtovány jako náklady.

Emisní ážio představuje rozdíl mezi nominální hodnotou upisovaných akcií a vyšší prodejní cenou při zvyšování základního kapitálu a je součástí kapitálových fondů.

## 2.17 ÚHRADY VÁZANÉ NA AKCIE

Úhrady vázané na akcie se skládají z výkonnostních akcií. V okamžiku udělení se roční cílová částka převede na základě počáteční referenční ceny z prioritních akcií společnosti VOLKSWAGEN AG na výkonnostní akcie společnosti, které jsou přiděleny příslušnému příjemci čistě pro účely výpočtu. Výsledná částka platby odpovídá konečnému počtu předepsaných výkonnostních akcií vynásobenému závěrečnou referenční cenou na konci tříletého období zvýšenou o ekvivalent dividendy pro příslušné období. Částka platby v rámci plánu výkonnostních akcií je omezena na 200 % cílové částky.

Každé výkonnostní období (tzv. plánu výkonnostních akcí) trvá po dobu tří let. Peněžní vypořádání se provádí na konci tříletého období plánu výkonnostních akcí.

Závazky z úhrad vázaných na akcie jsou v souladu s IFRS 2 zaúčtovány jako akcie vypořádané v hotovosti. Úhrady vázané na akcie vypořádané v hotovosti jsou do splatnosti vykázány jako závazky oceňované reálnou hodnotou. Reálná hodnota je stanovena pomocí uznávaných oceňovacích metod. Náklady jsou přiřazovány době výkonu a jsou vykazovány ve výkazu zisku a ztráty ve správních nákladech a v detailu u druhového členění nákladů (bod 24) v položce Personální náklady.

## 2.18 VÝZNAMNÉ ÚČETNÍ ODHADY A PŘEDPOKLADY

Společnost činí odhady a předpoklady týkající se budoucnosti. Z toho vznikají účetní odhady, jež ze samé povahy své definice jen zřídka odpovídají příslušným skutečným výsledkům. Odhady a úsudky jsou vedením Společnosti průběžně vyhodnocovány a jsou založeny na historických zkušenostech a jiných faktorech, včetně očekávání budoucích událostí. Odhady a předpoklady, u kterých existuje značná míra rizika, že dojde během příštího finančního roku k významným úpravám účetní hodnoty aktiv a závazků, jsou analyzovány v následující části textu.

### Snížení hodnoty dlouhodobého majetku

V průběhu životního cyklu produktu a ve výjimečných případech i před jeho zahájením může docházet k událostem, které naznačují, že hodnota tzv. peněžitovné jednotky (viz bod 2.4) by mohla být snížena. Pro stanovení možného snížení hodnoty Společnost odhaduje hodnotu z užívání této peněžitovné jednotky, která je určena diskontováním očekávaných budoucích peněžních toků, jež plynou z užívání peněžitovné jednotky. Při stanovení odhadu budoucích peněžních toků Společnost pracuje s očekáváními a předpoklady ohledně budoucích prodejů svých produktů, ekonomického vývoje na jednotlivých trzích či vývoje automobilového průmyslu v horizontu pěti i více let. Přestože Společnost připravuje odhad hodnoty z užívání na základě nejlepších dostupných informací a údajů, které má v daný okamžik k dispozici, riziko budoucích změn a nejistota ohledně dalšího vývoje použitých předpokladů v následujících letech zůstávají významné. Podrobnější informace ke ztrátám ze snížení hodnoty jsou uvedeny v bodech 4 a 5 v podkapitolách Testy na snížení hodnoty.

### Rezerva na záruční opravy

Rezerva na záruční opravy se tvoří na budoucí výdaje spojené se základní zárukou (2 roky), se zárukou na prorezavění (podle modelu 10 nebo 12 let) a ostatními zárukami nad rámec základní záruky, zejména kulancemi a servisními akcemi. Společnost vytváří rezervy na záruční opravy v okamžiku uskutečnění prodeje na základě počtu prodaných vozů a předem stanovených sazeb za jednotlivé modelové řady.

Výše sazby na základní záruku se stanovuje na základě odborné prognózy průměrného počtu závad v garančním období a průměrných nákladů na jednu závadu s přihlédnutím ke specifikům jednotlivých zemí a na základě dalších specifických vstupů (inlace, vývoj zákaznických skupin atd.). Výše rezervy na prorezavění se stanovuje pomocí matematického modelu, který na základě váženého průměru skutečných nákladů z předcházejících kalendářních let výroby modelu extrapoluje křivku budoucího vývoje nákladů pro příslušné období. Výše rezervy na kulance se stanovuje na základě odborného odhadu dosavadních kulančních nákladů a definované strategie kulanční politiky značky s přihlédnutím ke specifikům jednotlivých zemí. Výše rezervy na servisní akce se stanovuje na základě odborného odhadu zejména materiálových, personálních a případných ostatních nákladů potřebných k odstranění závad.

Odhady sazeb jsou průběžně upřesňovány s využitím nejaktuálnějších historických dat o počtu závad a nákladech na jejich opravy. Změny v těchto odhadech mohou významně ovlivnit celkovou výši rezervy. Vždy ke konci roku je připravována podrobná analýza stavu rezervy po jednotlivých modelech, výrobních letech, druzích záruk a odbytových regionech. Podrobné informace k rezervě na záruční opravy jsou uvedeny v bodu 15.



### **Rezerva na procesní rizika**

V souvislosti s ekonomickými aktivitami Společnosti dochází k událostem, které mohou vyústit ve spory řešené v rámci soudních a mimosoudních procesů. Pokud se Společnost stane účastníkem soudního, popř. mimosoudního řízení, odhaduje výši rizika budoucích výdajů, které by byla povinna uhradit protistraně v případě prohry (náhrada škody, soudní výlohy apod.). Výše rizika je odhadována na základě zkušeností s podobnými procesy s přihlédnutím k aktuálnímu vývoji kauzy. Pokud je riziko posouzeno jako střední až velké (je spíše pravděpodobné než nepravděpodobné, že v budoucnu dojde k odtoku ekonomického prospěchu), Společnost vytváří rezervu ve výši nejlepšího možného odhadu budoucích výdajů. Detailní informace k této rezervě jsou uvedeny v bodu 15. Pokud je riziko posouzeno jako nízké (možné, ale ne zanedbatelné) zveřejňuje Společnost další informace o procesních rizicích v rámci podmíněných závazků. Informace o podmíněných závazcích, které představují nároky uplatněné ve spojení s tématikou EA189 prostřednictvím individuálních či hromadných žalob vůči Společnosti jsou uvedeny v bodu 27.

### **Ostatní rezervy**

V souvislosti se svými ekonomickými aktivitami v různých zemích je Společnost vystavena rizikům spojeným s celní a daňovou problematikou (mimo daně z příjmů). Výše rizika je odhadována na základě zkušeností s podobnými případy s přihlédnutím k aktuální situaci. Pokud riziko, že v budoucnu dojde k odtoku ekonomického prospěchu, je posouzeno jako spíše pravděpodobné než nepravděpodobné, Společnost vytváří rezervu ve výši nejlepšího možného odhadu budoucích výdajů. Další informace k této rezervě jsou uvedeny v bodu 15.

### **Doby životnosti**

Odhad doby životnosti jednotlivých hmotných a nehmotných aktiv, popř. skupiny aktiv vychází z úsudku založeného na zkušenostech Společnosti s podobnými aktivy, vždy s přihlédnutím k očekávaným ekonomickým užitkům těchto aktiv v návaznosti na změny ve výrobním programu a na plánované využití kapacity těchto aktiv.

Nejvyšší míra rizika odhadu doby životnosti existuje u nehmotných aktiv. K 31. prosinci 2019 činila zůstatková účetní hodnota nehmotných aktiv 39 422 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 30 589 mil. Kč). Průměrná doba životnosti nehmotných aktiv byla v roce 2019 6 let (2018: 6 let).

### **Peněžní ekvivalenty**

Společnost ukládá volnou likviditu u společností koncernu VOLKSWAGEN. Tyto úložky se vykazují jako peněžní ekvivalenty v případě, že dle posouzení Společnosti splňují kritéria peněžních ekvivalentů dle IAS 7 a že jsou pohotově směnitelné za známé částky peněžních prostředků, riziko změny hodnot u nich není významné a jsou drženy za účelem splnění krátkodobých finančních závazků spíše než pro investiční nebo jiné účely. Při klasifikaci koncernových úložek jako peněžních ekvivalentů Společnost posuzuje také bonitu koncernových Společností, u kterých je volná likvidita uložena a přihlíží k celkové výkonnosti koncernu VOLKSWAGEN.

### Funkční měna

Položky, které jsou součástí účetní závěrky Společnosti, jsou oceňovány v souladu s IAS 21 za použití funkční měny. Funkční měnou standard označuje měnu primárního ekonomického prostředí, v němž účetní jednotka vyvíjí svou činnost. Společnost působí primárně v ekonomickém prostředí ČR, ale v důsledku svých zahraničních aktivit je vystavena vlivům i jiných ekonomických prostředí. Společnost pravidelně provádí analýzy kritérií funkční měny dle IAS 21. Vedení Společnosti se při rozhodování určení funkční měny řídí její obecnou definicí a dalšími faktory, zejména sleduje poměr měn, které hlavní měrou ovlivňují prodejní ceny zboží a služeb a vyhodnocuje měnový mix nákladů. Při stanovení funkční měny přihlíží vedení Společnosti rovněž k měně, ve které jsou vytvářeny zdroje financování a ve které jsou uloženy příjmy z provozních aktivit. Společnost také pravidelně sleduje a vyhodnocuje veškeré indikace a trendy v primárním ekonomickém prostředí, které by mohly v budoucnu její funkční měnu ovlivnit.

## 3. ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK VE SPOLEČNOSTI

Společnost působí v automobilovém průmyslu, prodává své produkty do mnoha zemí světa, a provádí tak transakce, které souvisejí s řadou finančních rizik. Cílem Společnosti je tato rizika řídit prostřednictvím pružné zajišťovací strategie s využitím různých nástrojů. Struktura řízení rizik ve Společnosti vychází z jednotného principu řízení rizik v koncernu VOLKSWAGEN, který vychází z požadavků německého zákona o kontrole a transparentnosti činnosti podniku (KonTraG).

V souladu s politikou koncernu VOLKSWAGEN jsou všechny zajišťovací operace odsouhlaseny a realizovány ve spolupráci s oddělením Treasury koncernu VOLKSWAGEN.

Vedení Společnosti je pravidelně informováno o aktuálním stavu finančních a ostatních souvisejících rizik (likvidita, směnné kurzy, úrokové sazby, ceny komodit, fakturační měny, platební podmínky, apod.) prostřednictvím tzv. „liquidity meeting“ za účasti člena představenstva pro oblast Finance a IT, zástupců Treasury, Controllingu a Účetnictví. Vstupy pro jednání a rozhodnutí z něj jsou konzultována s oddělením Treasury koncernu VOLKSWAGEN, především ta, která se týkají zajišťování FX a komoditních rizik. Tato jednání mají předem stanovenou agendu, jejíž standardní součástí jsou i informace o makroekonomických ukazatelích. Jednání jsou formalizována, usnesení jsou zaznamenána v zápisech a jejich plnění je pravidelně vyhodnocováno.

### 3.1 ÚVĚROVÉ RIZIKO

Úvěrové riziko je riziko, že jedna strana finančního nástroje způsobí finanční ztrátu druhé straně nesplněním svého závazku.

Úvěrové riziko vzniká jako důsledek obchodních aktivit Společnosti a dále z činností spojených s transakcemi na finančním trhu (transakce na peněžním trhu, měnové konverze, derivátové transakce apod.). Úvěrové riziko vznikající uzavíráním obchodů na finančním trhu je řízeno ze strany koncernové Treasury prostřednictvím stanovení maximálních limitů pro jednotlivé protistrany.

Při kvantifikaci úvěrového rizika vychází Společnost z několika základních kritérií, kdy významným měřítkem je především riziko země a riziko protistrany. V rámci rizika země je monitorován kreditní rating zemí, ve kterých obchodní partneři působí, a analyzují se národohospodářské ukazatele těchto zemí. K analýze protistran Společnost využívá kromě podpory oddělení Risk managementu koncernu VOLKSWAGEN také služby externích dodavatelů informací (D&B, Creditreform, Reuters apod.).

Navazování obchodních aktivit s novými partnery podléhá standardizovaným postupům schvalování. Angažovanost Společnosti vůči protistranám je řízena také prostřednictvím stanovení limitů pro maximálně přípustnou otevřenou pozici. Využití těchto limitů je pravidelně monitorováno a vyhodnocováno.

Součástí řízení úvěrového rizika je také aktivní správa a management pohledávek. Pohledávky z obchodních vztahů jsou rozděleny z hlediska strategie zajištění na pohledávky za tuzemskými subjekty, zahraničními subjekty a koncernovými společnostmi. K zajištění pohledávek jsou využívány nástroje preventivního i dodatečného zajištění.

Preventivní nástroje zajištění pohledávek jsou využívány především v okamžiku uzavření obchodní smlouvy. Povinným zajišťovacím nástrojem v písemném smluvním vztahu je stanovený úrok z prodlení a dále jsou některé pohledávky z obchodních vztahů zajištěny institutem výhrady vlastnictví k prodanému zboží do úplného zaplacení kupní ceny.

Pohledávky z obchodních vztahů za koncernovými a přidruženými společnostmi jsou Společností považovány za nejméně rizikové, a proto jsou dodávky zboží uskutečňovány s úhradou k datu splatnosti faktury, popř. jsou pohledávky postupovány prostřednictvím faktoringu na faktoringové společnosti v rámci koncernu VOLKSWAGEN.

Pohledávky za zahraničními odběrateli zahrnují pohledávky za generálními importéry a ostatními zahraničními odběrateli. K zajištění pohledávek za generálními importéry jsou využívány následující druhy finančního krytí: platby předem, dokumentární akreditiv, dokumentární inkaso, bankovní záruka, podpůrné pohotovostní akreditiv a postoupení pohledávky prostřednictvím faktoringu bez postihu nebo s částečným postihem. Pro některé tuzemské i zahraniční odběratele (odběr šrotu, motorsport) se rovněž využívá nástroj zálohové fakturace. Pouze nevýznamná část pohledávek vůči ostatním odběratelům vzniká na základě dodávek zboží uskutečňovaných s úhradou k datu splatnosti faktury.

Pohledávky za tuzemskými subjekty jsou rozděleny do dvou skupin, na pohledávky za smluvními partnery vázanými obchodní či servisní smlouvou a ostatními tuzemskými odběrateli. U smluvních partnerů jsou pohledávky za nové a ojeté vozy postupovány prostřednictvím faktoringu bez postihu nebo s částečným postihem. Pro dodávky nových a ojetých vozů, originálních dílů a příslušenství je stanoven kontrolní mechanismus na neuhrazené pohledávky, tzv. kreditní limit. Pokud odběratel nehradí své pohledávky dle splatností, jsou mu automaticky po překročení stanoveného limitu zablokovány nové dodávky zboží. Dodávky ostatním tuzemským odběratelům jsou uskutečňovány s úhradou k datu splatnosti faktury.

K dodatečnému zajištění rizikových pohledávek jsou v různých kombinacích využívány nástroje, jako je uznání závazku, splátkový kalendář, směnka, zástavní právo nebo exekutorský zápis.

Zaměstnanecské půjčky jsou zajištěny institutem ručení.

K 31. prosinci 2019 (k 31. prosinci 2018) Společnost neměla žádné zástavy jako zajištění úvěrů.

V následující tabulce je uvedena účetní hodnota zajištěných pohledávek z obchodních vztahů, anebo reálná hodnota jejich zajištění, pokud je tato hodnota nižší, a to v detailu dle jednotlivých nástrojů zajištění (vůči třetím i spřízněným stranám) vykazovaných v bodu 8.2:

(v mil. Kč)	2019	2018
Výhrada vlastnictví k prodaným vozům	839	795
Bankovní záruka	1 013	1 213
Dokumentární akreditiv	1 383	2 917
Dokumentární inkaso	5	30
<b>Celkem</b>	<b>3 240</b>	<b>4 955</b>



### 3.1.1 MAXIMÁLNÍ EXPOZICE VŮČI ÚVĚROVÉMU RIZIKU

V případě aktivit, které souvisejí s obchodní činností, s poskytováním půjček, obchodních úvěrů odběratelům a ukládáním vkladů u koncernových společností a bank, se maximální míra vystavení úvěrovému riziku rovná hrubé účetní hodnotě výše uvedených finančních aktiv snížené o případné ztráty ze snížení hodnoty a hodnotě záruk nevykázaných v rozvaze. V případě derivátových kontraktů se míra vystavení úvěrovému riziku rovná reálné hodnotě derivátů.

Hodnota Společností poskytnutých záruk činila k 31. prosinci 2019 celkem 75 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 75 mil. Kč). Detailní informace o této záruce jsou uvedeny v bodu 3.1.6.

### 3.1.2 KONCENTRACE RIZIK

Společnost sleduje koncentraci úvěrového rizika zejména podle měn, na které znějí finanční aktiva, a podle odbytových regionů. Citlivost Společnosti na měnové riziko je uvedena v bodu 3.4.1. Během roku 2019 (2018) Společnost nezaznamenala žádnou významnou koncentraci rizik podle odbytových regionů.

Významná část finančních aktiv má vnitroskupinovou povahu. Společnost ukládala volnou likviditu pouze u společností koncernu VOLKSWAGEN.

Celkový objem úložek společností koncernu VOLKSWAGEN činil k 31. prosinci 2019: 45 750 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 45 842 mil. Kč), z toho činily:

- úložky s původní dobou splatnosti do tří měsíců zahrnuté do rozvahy v položce Peníze a peněžní ekvivalenty viz bod 10: 37 500 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 41 500 mil. Kč),
- overnight úložky z titulu cash pooling zahrnuté do rozvahy v položce Peníze a peněžní ekvivalenty viz bod 10: 8 250 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 4 342 mil. Kč).

Společnost v roce 2019 (2018) nepovažovala za pravděpodobné, že by v souvislosti s ukládáním volné likvidity nastala kreditní událost. Očekávaná úvěrová ztráta vyplývající z možného selhání není významná.

Případné riziko nesplacení pohledávky na třetí strany nebylo individuálně významné (bylo rozprostřeno mezi různé dlužníky a regiony).

### 3.1.3 ÚVĚROVÁ BONITA FINANČNÍCH AKTIV

Při stanovení ratingu finančních aktiv používá Společnost následující kritéria: V třídě bonity 1 jsou zařazeny pohledávky a úložky společností koncernu VOLKSWAGEN, zajištěné pohledávky vůči třetím stranám a pohledávky, které budou předmětem faktoringu bez rizika vrácení pohledávky. U těchto pohledávek neexistuje žádný objektivní důkaz, který by signalizoval možné snížení jejich hodnoty. V třídě bonity 2 jsou zařazeny nezajištěné pohledávky z obchodních vztahů za třetími stranami, u kterých neexistuje žádný objektivní důkaz, který by signalizoval možné snížení jejich hodnoty (nezajištěné pohledávky za obchodníky). V třídě bonity 3 jsou zařazeny nezajištěné pohledávky, u kterých existuje objektivní důkaz o jejich znehodnocení a je k nim tvořena individuální opravná položka.

## Úvěrová bonita finančních aktiv v naběhlé hodnotě

(v mil. Kč)	Obecný přístup ke znehodnocení		Zjednodušený přístup ke znehodnocení		Celkem
	Stupeň 1 12 měsíční ECL*	Stupeň 3 celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	Celoživotní ECL* dle matice znehodnocení	Celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>					
<b>Bonita 1, z toho:</b>	<b>46 351</b>	<b>—</b>	<b>18 695</b>	<b>—</b>	<b>65 046</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	18 695	—	18 695
Peněžní ekvivalenty	37 503	—	—	—	37 503
Cash pooling	8 250	—	—	—	8 250
Ostatní	598	—	—	—	598
<b>Bonita 2, z toho:</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>373</b>	<b>—</b>	<b>373</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	373	—	373
<b>Bonita 3, z toho:</b>	<b>—</b>	<b>111</b>	<b>—</b>	<b>1 066</b>	<b>1 177</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	—	1 066	1 066
Ostatní	—	111	—	—	111
<b>Celkem</b>	<b>46 351</b>	<b>111</b>	<b>19 068</b>	<b>1 066</b>	<b>66 596</b>

\* ECL – expected credit losses (očekávané ztráty z úvěrového rizika)

(v mil. Kč)	Obecný přístup ke znehodnocení		Zjednodušený přístup ke znehodnocení		Celkem
	Stupeň 1 12 měsíční ECL*	Stupeň 3 celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	Celoživotní ECL* dle matice znehodnocení	Celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>					
<b>Bonita 1, z toho:</b>	<b>47 240</b>	<b>—</b>	<b>18 421</b>	<b>—</b>	<b>65 661</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	18 421	—	18 421
Peněžní ekvivalenty	41 500	—	—	—	41 500
Cash pooling	4 342	—	—	—	4 342
Ostatní	1 398	—	—	—	1 398
<b>Bonita 2, z toho:</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>425</b>	<b>—</b>	<b>425</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	425	—	425
<b>Bonita 3, z toho:</b>	<b>—</b>	<b>115</b>	<b>—</b>	<b>163</b>	<b>278</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	—	—	—	163	163
Ostatní	—	115	—	—	115
<b>Celkem</b>	<b>47 240</b>	<b>115</b>	<b>18 846</b>	<b>163</b>	<b>66 364</b>

\* ECL – expected credit losses (očekávané ztráty z úvěrového rizika)

Mimo výše uvedených hodnot v tabulce Úvěrová bonita finančních aktiv v naběhlé hodnotě měla Společnost zařazeny do třídy bonity 1 rovněž pohledávky, které budou předmětem faktoringu bez rizika vrácení pohledávky (portfolio FVPL), a to v celkové výši 2 253 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 3 976 mil. Kč). Ve stupni 2 modelu ECL neměla Společnost zařazena v roce 2019 (2018) žádná finanční aktiva.

## 3.1.4 ANALÝZA ÚVĚROVÉHO RIZIKA

## Brutto hodnota finančních aktiv v naběhlé hodnotě

	Obecný přístup ke znehodnocení		Zjednodušený přístup ke znehodnocení		Celkem
	Stupeň 1 12 měsíční ECL*	Stupeň 3 celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	Celoživotní ECL* dle matice znehodnocení	Celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	
(v mil. Kč)					
<b>Pohledávky z obchodních vztahů</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	—	—	<b>18 846</b>	<b>163</b>	<b>19 009</b>
Uhrazeno	—	—	-18 726	-58	-18 784
Přírůstky	—	—	18 948	961	19 909
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>19 068</b>	<b>1 066</b>	<b>20 134</b>
<b>Peněžní ekvivalenty a cash pooling</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>45 842</b>	—	—	—	<b>45 842</b>
Uhrazeno	-45 842	—	—	—	-45 842
Přírůstky	45 753	—	—	—	45 753
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>45 753</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>45 753</b>
<b>Ostatní pohledávky a finanční aktiva</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>1 398</b>	<b>115</b>	—	—	<b>1 513</b>
Uhrazeno	-950	-4	—	—	-954
Přírůstky	150	—	—	—	150
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>598</b>	<b>111</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>709</b>

\* ECL – expected credit losses (očekávané ztráty z úvěrového rizika)

	Obecný přístup ke znehodnocení		Zjednodušený přístup ke znehodnocení		Celkem
	Stupeň 1 12 měsíční ECL*	Stupeň 3 celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	Celoživotní ECL* dle matice znehodnocení	Celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	
(v mil. Kč)					
<b>Pohledávky z obchodních vztahů</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	—	—	<b>16 124</b>	<b>184</b>	<b>16 308</b>
Uhrazeno	—	—	-16 035	-27	-16 062
Přírůstky	—	—	18 757	6	18 763
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>18 846</b>	<b>163</b>	<b>19 009</b>
<b>Peněžní ekvivalenty a cash pooling</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>97 196</b>	—	—	—	<b>97 196</b>
Uhrazeno	-97 196	—	—	—	-97 196
Přírůstky	45 842	—	—	—	45 842
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>45 842</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>45 842</b>
<b>Ostatní pohledávky a finanční aktiva</b>					
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>1 059</b>	<b>115</b>	—	—	<b>1 174</b>
Uhrazeno	-609	—	—	—	-609
Přírůstky	948	—	—	—	948
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>1 398</b>	<b>115</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>1 513</b>

\* ECL – expected credit losses (očekávané ztráty z úvěrového rizika)

Ve stupni 2 modelu ECL neměla Společnost zařazena v roce 2019 (2018) žádná finanční aktiva.



### 3.1.5 ZNEHODNOCENÍ FINANČNÍCH AKTIV

#### Opravné položky k pohledávkám z obchodních vztahů

(v mil. Kč)	Celoživotní ECL* dle matice znehodnocení	Celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	Celkem
<b>Opravné položky k pohledávkám z obchodních vztahů</b>			
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>-208</b>	<b>-163</b>	<b>-371</b>
Přírůstky	-193	-399	-592
Rozpouštění	204	58	262
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>-197</b>	<b>-504</b>	<b>-701</b>

\* ECL – expected credit losses (očekávané ztráty z úvěrového rizika)

(v mil. Kč)	Celoživotní ECL* dle matice znehodnocení	Celoživotní ECL* – individuálně znehodnocené	Celkem
<b>Opravné položky k pohledávkám z obchodních vztahů</b>			
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>-150</b>	<b>-184</b>	<b>-334</b>
Přírůstky	-127	-6	-133
Rozpouštění	69	27	96
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>-208</b>	<b>-163</b>	<b>-371</b>

\* ECL – expected credit losses (očekávané ztráty z úvěrového rizika)

#### Matice znehodnocení pro pohledávky z obchodních vztahů

(v mil. Kč)	Od data splatnosti uplynulo:				Celkem
	Ve splatnosti	do 1 měsíce	1–3 měsíce	více než 3 měsíce	
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>					
Očekávané ztráty (v %)	0,95	2,00	2,50	3,00	—
Hrubá účetní hodnota	18 018	478	191	381	19 068
<b>Opravná položka</b>	<b>-171</b>	<b>-10</b>	<b>-5</b>	<b>-11</b>	<b>-197</b>

(v mil. Kč)	Od data splatnosti uplynulo:				Celkem
	Ve splatnosti	do 1 měsíce	1–3 měsíce	více než 3 měsíce	
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>					
Očekávané ztráty (v %)	1,00	1,50	2,50	4,00	—
Hrubá účetní hodnota	17 190	820	577	259	18 846
<b>Opravná položka</b>	<b>-172</b>	<b>-12</b>	<b>-14</b>	<b>-10</b>	<b>-208</b>

Opravné položky k ostatním pohledávkám a finančním aktivům dle celoživotních očekávaných ztrát z úvěrového rizika spadají ve výši 3 mil. Kč do stupně 1 (k 31. prosinci 2018: 6 mil. Kč) a ve výši 111 mil. Kč do stupně 3 (k 31. prosinci 2018: 115 mil. Kč).

V roce 2019 (2018) Společnost měla opravné položky pouze k finančním aktivům zařazeným do kategorie Finanční aktiva v naběhlé hodnotě.

### 3.1.6 PŘEVEDENÁ FINANČNÍ AKTIVA, V NICHŽ MÁ SPOLEČNOST TRVAJÍCÍ ANGAŽOVANOST

Společnost má uzavřenou faktoringovou smlouvu se společností ŠkoFIN s.r.o., podle které na ni převádí většinu rizik a užitků spojených s vlastnictvím pohledávek z prodeje nových nebo použitých aut. Za určitých podmínek může společnost ŠkoFIN s.r.o. nárokovat kompenzaci z titulu realizovaných úvěrových ztrát až do výše 2% z celkového objemu převedených pohledávek za rok, ale ne více než 49% z těchto ztrát a ne více než 75 mil. Kč v roce 2019 (v roce 2018: 75 mil. Kč). Tato částka představuje účetní i reálnou hodnotu vykázané trvalé angažovanosti v těchto pohledávkách a souvisejících finančních závazků. Zároveň tato částka představuje maximální expozici vůči úvěrovému riziku. Ztráta vykázaná ke dni převodu aktiv činila v roce 2019 celkem 98 mil. Kč (v roce 2018: 61 mil. Kč). Tato ztráta zohledňuje povinnost kompenzovat realizované úvěrové ztráty vzniklé společnosti ŠkoFIN s.r.o.

### 3.1.7 ZAPOČTENÍ FINANČNÍCH AKTIV A FINANČNÍCH ZÁVAZKŮ

Stav k 31. 12. 2019 (v mil. Kč)	Brutto hodnota finančních aktiv / závazků vykázaných v rozvaze	Brutto hodnota finančních aktiv / závazků, započtených v rozvaze	Netto hodnota finančních aktiv / závazků vykázaná v rozvaze	Související hodnota finančních aktiv / závazků, které nebyly započteny v rozvaze*	Netto hodnota finančních aktiv / závazků**
Pohledávky z finančních derivátů	1 234	—	1 234	-990	244
Závazky z finančních derivátů	2 509	—	2 509	-990	1 519

Stav k 31. 12. 2018 (v mil. Kč)	Brutto hodnota finančních aktiv / závazků vykázaných v rozvaze	Brutto hodnota finančních aktiv / závazků, započtených v rozvaze	Netto hodnota finančních aktiv / závazků vykázaná v rozvaze	Související hodnota finančních aktiv / závazků, které nebyly započteny v rozvaze*	Netto hodnota finančních aktiv / závazků**
Pohledávky z finančních derivátů	4 042	—	4 042	-667	3 375
Závazky z finančních derivátů	751	—	751	-667	84

\* Jedná se o hodnotu finančních závazků/ aktiv (jiných než hotovostních zajištění), které jsou předmětem vymahatelné rámcové smlouvy o zápočtu nebo obdobné dohody, a které nebyly vykázané v rozvaze jako započtené.

\*\* Jedná se o netto hodnotu finančních aktiv/ závazků vykázanou v rozvaze poníženou o související hodnotu finančních závazků/ aktiv, které nebyly vykázané v rozvaze jako započtené.

K 31. prosinci 2019 (k 31. prosinci 2018) Společnost nezapočetla v rozvaze žádné pohledávky a závazky z obchodních vztahů, protože nesplňovaly kritéria pro zápočet dle dodatku IAS 32.

K uvedeným pohledávkám a závazkům z finančních derivátů nebylo k 31. prosinci 2019 (k 31. prosinci 2018) sjednáno žádné zajištění. U pohledávek z obchodních vztahů činila hodnota zajištění k 31. prosinci 2019 celkem 3 240 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 4 955 mil. Kč). Detaily k jednotlivým nástrojům zajištění jsou uvedeny v bodu 3.1.

## 3.2 RIZIKO LIKVIDITY

Riziko likvidity je riziko, že účetní jednotka bude mít problémy se splněním svých povinností vyplývajících z finančních závazků.

Cílem řízení likvidního rizika je zajistit rovnováhu mezi financováním provozní činnosti a finanční flexibilitou, aby byly uspokojeny včas nároky všech dodavatelů a věřitelů Společnosti.

Vedení Společnosti sleduje likviditu a její vývoj na pravidelných měsíčních schůzkách, tzv. „liquidity meeting“, za účasti člena představenstva pro oblast Finance a IT, zástupců Treasury, Controllingu a Účetnictví. Jednání mají předem stanovenou agendu, jejíž standardní součástí jsou informace o vývoji likvidity a její struktuře. Vedení Společnosti jsou předkládány také krátkodobé předpovědi vývoje likvidity.

### Řízení hotovosti

Společnost je zapojena do tzv. globální treasury platformy koncernu VOLKSWAGEN (GTP), která je provozována koncernovou společností Volkswagen International Belgium SA (VIB), regionálním treasury centrem, se sídlem v Bruselu, je zajištěna centralizace a optimalizace procesů v oblasti řízení hotovosti, platebního styku a řízení likvidity v rámci koncernu VOLKSWAGEN.

V rámci GTP jsou odchozí platby realizovány jménem Společnosti na základě platebního příkazu zasláního VIB, a to z bankovních účtů VIB. Příchozí platby jsou připisovány na bankovní konta Společnosti a následně na konci každého pracovního dne automaticky převedeny na bankovní konta (master account) VIB. Podmínky takových převodů jsou definovány v konceptu cash pooling mezi Společnostmi, bankou a VIB. Veškeré příchozí platby jsou připsány ve prospěch účtů, které má Společnost otevřené u tzv. inhouse banky (IHC) spravované VIB, kde dochází na základě koncentrace zdrojů k dorovnání rozdílu mezi debetními a kreditními zůstatky.

Významným nástrojem sloužícím k zajištění dostatečných zdrojů likvidity je krátkodobý a dlouhodobý finanční plán, koordinace nakládání s volnou likviditou v rámci GTP, aktivní spolupráce s bankami a sledování situace na peněžním a kapitálovém trhu. K zabezpečení dostatečných likvidních prostředků se používají zdroje od ostatních koncernových společností zapojených do GTP.

K 31. prosinci 2019 (k 31. prosinci 2018) neměla Společnost otevřenou žádnou úvěrovou linku v rámci koncernu VOLKSWAGEN.

K 31. prosinci 2019 (k 31. prosinci 2018) neměla Společnost otevřenou žádnou úvěrovou linku s externími bankami.



**Analýza splatnosti smluvních nediskontovaných peněžních toků**

(v mil. Kč)	Do 1 roku	Od 1 roku do 5 let	Celkem
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>			
Závazky z obchodních vztahů	-70 267	—	-70 267
Závazky z leasingu	-1 768	-534	-2 302
<b>Deriváty se zápornou reálnou hodnotou:</b>			
Měnové forwardy a swapy	-61 209	-62 667	-123 876
Komoditní swapy	-153	-100	-253
<b>Celkem</b>	<b>-133 397</b>	<b>-63 301</b>	<b>-196 698</b>

(v mil. Kč)	Do 1 roku	Od 1 roku do 5 let	Celkem
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>			
Závazky z obchodních vztahů	-57 600	—	-57 600
<b>Deriváty se zápornou reálnou hodnotou:</b>			
Měnové forwardy a swapy	-17 741	-8 157	-25 898
Komoditní swapy	-214	-83	-297
<b>Celkem</b>	<b>-75 555</b>	<b>-8 240</b>	<b>-83 795</b>

U derivátů, které jsou vypořádány brutto (měnové forwardy a swapy) existují proti odtokům přítoky, které nejsou v této analýze splatnosti vykázány.

**3.3 TRŽNÍ RIZIKO**

Tržní riziko je riziko, že se reálná hodnota budoucích peněžních toků bude měnit v důsledku změn tržních cen. Tržní riziko zahrnuje tři druhy rizik: měnové, úrokové a cenové riziko. Za nejvýznamnější rizikový faktor Společnost považuje vývoj na finančních trzích, a to zejména vývoj směnných kurzů.

**3.3.1 MĚNOVÉ RIZIKO**

Měnové riziko je riziko, že se reálná hodnota budoucích peněžních toků bude měnit v důsledku změn směnných kurzů.

Vývoj směnných kurzů představuje významné riziko vzhledem k tomu, že Společnost prodává své výrobky a zároveň nakupuje materiál, díly a služby v cizí měně. Společnost aktivně řídí měnové riziko prostřednictvím neustále aktualizovaných analýz trhů, dále celosvětovým nákupem materiálu a zařízení a výrobou produktů v některých regionech jejich prodeje. Společnost též používá k řízení měnového rizika standardní derivátové zajišťovací nástroje.

Riziková expozice, která vychází ze struktury příjmů a výdajů v cizích měnách, je zajišťována na základě očekávaných budoucích devizových peněžních toků. Tato očekávaná cash flow jsou plánována ve formě měsíčních cizoměnových plánů (FX plán), které jsou pravidelně aktualizovány a pokrývají časový horizont až na 5 let.

Vedení Společnosti je pravidelně informováno o aktuálním stavu měnových rizik prostřednictvím tzv. „liquidity meeting“ za účasti člena představenstva pro oblast Finance a IT, zástupců Treasury, Controllingu a Účetnictví. Vstupy pro jednání a rozhodnutí z něj jsou konzultovány s oddělením Treasury koncernu VOLKSWAGEN, především ta, která se týkají zajišťování FX a komoditních rizik. V průběhu těchto jednání jsou kromě aktualizace cizoměnových plánů, skutečného vývoje devizových

peněžních toků a vývoje směnných kurzů proti CZK prezentovány a odsouhlasovány návrhy na dodatečné zajištění rizika.

Používanými zajišťovacími nástroji pro eliminaci měnového rizika jsou měnové forwardy a měnové swapy. Základní parametry zajišťovací politiky definuje směrnice koncernu VOLKSWAGEN, která obsahuje mimo jiné i seznam povolených finančních produktů (derivátů). Obchody jsou uzavírány na základě požadavku Společnosti jejím jménem prostřednictvím oddělení Treasury koncernu VOLKSWAGEN. Riziko vyplývající ze změny směnných kurzů proti CZK je zajišťováno pro celkem 14 měn. Mezi nejvýznamnější měny patří EUR, GBP, PLN, CHF a USD. V oblasti zajištění měnových rizik Společnost používá také principy zajišťovacího účetnictví.

Analýza citlivosti na změny kurzu je uvedena v bodu 3.4.1.

### **3.3.2 ÚROKOVÉ RIZIKO**

Úrokové riziko je riziko, že se hodnota budoucích peněžních toků bude měnit v důsledku změn úrokových sazeb.

Cílem řízení úrokového rizika je pomocí vhodné struktury finančních závazků a pohledávek eliminovat riziko vyplývající z pohybu úrokových sazeb u variabilně úročených finančních závazků a pohledávek.

Vedení Společnosti sleduje úrokové riziko na pravidelných měsíčních schůzkách za účasti člena představenstva pro oblast Finance a IT, zástupců oddělení Treasury, Controllingu a Účetnictví. Jednání mají předem stanovenou agendu, jejíž standardní součástí jsou informace o aktuálním vývoji úrokových sazeb. Vedení Společnosti jsou předkládány také předpovědi vývoje těchto sazeb.

Společnost je vystavena úrokovému riziku zejména v souvislosti s ukládáním volné likvidity u společností koncernu VOLKSWAGEN a faktoringovými transakcemi s pohledávkami.

Analýza citlivosti na změny úrokové sazby je uvedena v bodu 3.4.2.

### **3.3.3 CENOVÉ RIZIKO**

Cenové riziko je riziko změn tržních cen, zejména pak cen komodit.

Vzhledem k přetrvávající volatilitě cen a omezené dostupnosti jednotlivých komodit je Společnost vystavena cenovému riziku, které se vedení snaží redukovat cílenými strategiemi. Jsou prověřovány možnosti využití alternativních výrobních materiálů a postupů, stejně jako i využití recyklovaného materiálu. V rámci strategie dodavatelů ve spolupráci s koncernem VOLKSWAGEN je důraz kladen také na rozšíření mezinárodního okruhu dodavatelů. Mezi cenově rizikové komodity patří především hliník, měď, paladium, olovo, platina a rhodium. Tato cenová rizika jsou redukována na úrovni koncernu VOLKSWAGEN prostřednictvím dlouhodobých kontraktů s dodavateli.

Společnost zajišťuje cenová rizika jako celek (v důsledku změn cen vybraných komodit a směnných kurzů) pomocí komoditních swapů (měď, olovo a hliník) a měnových forwardů. Analýza citlivosti na změny ostatních cenových rizik je uvedena v bodu 3.4.3.

## 3.3.4 DERIVÁTOVÉ FINANČNÍ NÁSTROJE

## Nominální a reálná hodnota derivátů

(v mil. Kč)	Nominální hodnota derivátů		Reálná hodnota derivátů			
	Stav k 31. 12. 2019	Stav k 31. 12. 2018	Stav k 31. 12. 2019		Stav k 31. 12. 2018	
	S kladnou a zápornou reálnou hodnotou	S kladnou a zápornou reálnou hodnotou	Kladná	Záporná	Kladná	Záporná
<b>Měnové nástroje</b>						
Měnové forwardy a swapy – k obchodování	10 451	6 708	115	223	181	166
Měnové forwardy a swapy – zajištění peněžních toků	162 846	117 113	990	2 034	3 838	287
<b>Komoditní nástroje</b>						
Komoditní swapy – k obchodování	6 867	3 432	129	252	23	298
<b>Celkem</b>	<b>180 164</b>	<b>127 253</b>	<b>1 234</b>	<b>2 509</b>	<b>4 042</b>	<b>751</b>

Reálné hodnoty finančních derivátů splňují podmínky pro stupeň 2 dle IFRS 13 (jsou odvozeny od tržních kotací forwardových kurzů měn, cen komodit a výnosových křivek, ale nejsou přímo obchodovatelné na aktivních finančních trzích). Další informace o derivátových finančních nástrojích a metodách jejich ocenění jsou uvedeny v bodu 2.5.3.

## Nominální hodnota derivátů v detailu dle měn

Stav k 31. 12. 2019 (v mil. Kč)	Datum splatnosti		Celkem
	Do 1 roku	Od 1 roku do 5 let	
<b>Měnové nástroje</b>			
<b>Měnové forwardy a swapy – zajištění peněžních toků</b>			
EUR	25 626	—	25 626
AUD	1 446	1 733	3 179
GBP	19 458	30 117	49 575
CHF	8 046	11 354	19 400
JPY	719	140	859
NOK	1 977	2 889	4 866
PLN	17 425	21 594	39 019
RUB	1 409	—	1 409
SEK	4 838	9 325	14 163
TWD	1 760	2 642	4 402
USD	348	—	348
<b>Celkem</b>	<b>83 052</b>	<b>79 794</b>	<b>162 846</b>



Stav k 31. 12. 2018 (v mil. Kč)	Datum splatnosti		
	Do 1 roku	Od 1 roku do 5 let	Celkem
<b>Měnové nástroje</b>			
<b>Měnové forwardy a swapy – zajištění peněžních toků</b>			
EUR	5 767	—	5 767
AUD	2 296	806	3 102
GBP	19 707	20 633	40 340
CHF	8 211	10 178	18 389
JPY	747	540	1 287
NOK	6 680	5 315	11 995
PLN	9 471	2 373	11 844
RUB	2 916	—	2 916
SEK	5 854	10 493	16 347
TWD	1 818	2 358	4 176
USD	—	950	950
<b>Celkem</b>	<b>63 467</b>	<b>53 646</b>	<b>117 113</b>

#### Objem zajištěných peněžních toků

Stav k 31. 12. 2019 (v mil. Kč)	Objem zajištěných peněžních toků		
	Do 1 roku	1–5 let	Celkem
<b>Měnové riziko</b>			
Zajištění peněžních toků – budoucí tržby	56 706	79 654	136 360
Zajištění peněžních toků – budoucí nákupy	-26 345	-140	-26 485
<b>Celkem</b>	<b>30 361</b>	<b>79 514</b>	<b>109 875</b>

Stav k 31. 12. 2018 (v mil. Kč)	Objem zajištěných peněžních toků		
	Do 1 roku	1–5 let	Celkem
<b>Měnové riziko</b>			
Zajištění peněžních toků – budoucí tržby	55 220	51 163	106 383
Zajištění peněžních toků – budoucí nákupy	-10 779	-312	-11 091
<b>Celkem</b>	<b>44 441</b>	<b>50 851</b>	<b>95 292</b>

Další informace o zajištění měnových rizik jsou uvedeny v bodu 2.5.3 a informace o pohybu oceňovacího fondu z přecenění finančních derivátů jsou uvedeny v bodu 12.1.

## 3.4 ANALÝZA CITLIVOSTI

### 3.4.1 CITLIVOST NA ZMĚNY KURZU

Společnost je vystavena měnovému riziku zejména v souvislosti s transakcemi v cizích měnách (zvláště pak v EUR, GBP, CHF, SEK a PLN) a s transakcemi s obchodními partnery používajícími jako obchodní měnu USD. Měnové riziko je měřeno vůči funkční měně (CZK) k rozvahovému dni, kdy dojde k přepočtu finančních aktiv a finančních závazků denominovaných v cizích měnách kurzem ČNB.

Analýza citlivosti zahrnuje derivátové finanční nástroje a neuhrazená finanční aktiva a závazky denominované v cizích měnách a měří dopad z přepočtu těchto položek k rozvahovému dni upraveným kurzem ve srovnání s kurzem ČNB. Analýza citlivosti vychází z předpokládaných reálně možných pohybů měnových kurzů. K 31. prosinci 2019 Společnost považuje za reálně možný pohyb měnových kurzů EUR, USD, CHF, GBP, SEK a PLN vůči české koruně v následujícím období +10% (posílení české koruny) a -10% (oslabení české koruny). K 31. prosinci 2018 Společnost považovala za reálně možný pohyb měnových kurzů EUR, USD, CHF, GBP, RUB a PLN vůči české koruně v následujícím období +10% (posílení české koruny) a -10% (oslabení české koruny).

Následující tabulky představují dopad na zisk před zdaněním a ostatní úplný výsledek před zdaněním při očekávaném posílení nebo oslabení české koruny vůči cizím měnám:

**+ 10% – zhodnocení CZK**

2019 (v mil. Kč)							Ostatní měny
	EUR	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Nederivátové finanční nástroje	1 989	-19	-6	5	1	36	-336
Derivátové finanční nástroje	—	-690	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	-2 566	34	1 951	4 879	1 405	3 790	1 274

**-10% – znehodnocení CZK**

2019 (v mil. Kč)							Ostatní měny
	EUR	USD	CHF	GBP	SEK	PLN	
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Nederivátové finanční nástroje	-1 989	19	6	-5	-1	-36	336
Derivátové finanční nástroje	—	690	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	2 566	-34	-1 951	-4 879	-1 405	-3 790	-1 274

**+ 10% – zhodnocení CZK**

2018 (v mil. Kč)							Ostatní měny
	EUR	USD	CHF	GBP	RUB	PLN	
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Nederivátové finanční nástroje	1 144	-36	-3	-29	-206	-20	-16
Derivátové finanční nástroje	—	28	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	-1 009	53	1 808	4 945	259	1 231	2 073

**-10% – znehodnocení CZK**

2018 (v mil. Kč)							Ostatní měny
	EUR	USD	CHF	GBP	RUB	PLN	
<b>Zisk před zdaněním</b>							
Nederivátové finanční nástroje	-1 144	36	3	29	206	20	16
Derivátové finanční nástroje	—	-28	—	—	—	—	—
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>							
Derivátové finanční nástroje	1 009	-53	-1 808	-4 945	-259	-1 231	-2 073



### 3.4.2 CITLIVOST NA ZMĚNY ÚROKOVÉ SAZBY

Společnost je vystavena úrokovému riziku zejména v souvislosti s poskytováním krátkodobých úložek společností koncernu VOLKSWAGEN.

Analýza citlivosti na změny úrokových sazeb byla stanovena na základě expozice vůči derivátovým finančním aktivům a závazkům k rozvahovému dni, stejně jako vůči nederivátovým finančním aktivům a závazkům.

V roce 2019 u krátkodobých úložek společností koncernu VOLKSWAGEN, bankovních úložek a měnových forwardů a swapů předpokládá Společnost v následujícím období reálně možný nárůst výnosové křivky o 100 bazických bodů a reálně možný pokles úrokové křivky o 100 bazických bodů (2018: +100/ -100 bazických bodů). U měn, u kterých byly v roce 2019 (2018) úrokové sazby 0% nebo negativní, předpokládá Společnost pouze nárůst výnosové křivky. V případě, že kalkulované úrokové sazby pro analýzu citlivosti vycházejí negativní, tak je pro výpočet použita úroková sazba 0%. Zisk Společnosti je nejcitlivější na pohyb výnosové křivky české koruny.

U derivátových finančních nástrojů Společnost měří dopad na změnu jejich reálné hodnoty z titulu změny výnosové křivky. Pro nederivátové finanční nástroje je dopad do výkazu zisku a ztráty stanoven na základě specifikované změny úrokové sazby, která by nastala na začátku následujícího účetního období, a za předpokladu, že by nedošlo k žádné jiné změně úrokových sazeb v průběhu celého účetního období.

Následující tabulky představují dopad na zisk před zdaněním při očekávaném nárůstu nebo poklesu úrokových sazeb:

2019 (v mil. Kč)	Nárůst úrokové míry o 100 baz. bodů	Pokles úrokové míry o 100 baz. bodů
<b>Zisk před zdaněním</b>		
Nederivátové finanční nástroje	438	-429
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>		
Derivátové finanční nástroje	12	-12

2018 (v mil. Kč)	Nárůst úrokové míry o 100 baz. bodů	Pokles úrokové míry o 100 baz. bodů
<b>Zisk před zdaněním</b>		
Nederivátové finanční nástroje	445	-214
<b>Ostatní úplný výsledek před zdaněním</b>		
Derivátové finanční nástroje	-30	30

### 3.4.3 CITLIVOST NA ZMĚNY OSTATNÍCH CENOVÝCH RIZIK

Společnost je vystavena kombinaci komoditního a měnového rizika díky volatilitě cen jednotlivých komodit, které jsou obchodovány v cizích měnách. Toto riziko je zajišťováno pomocí kombinace komoditních swapů a měnových forwardů. Analýza citlivosti na změny cen komodit byla stanovena na základě expozice vůči derivátovým finančním aktivům a závazkům k rozvahovému dni.

V roce 2019 Společnost předpokládá reálně možný pohyb cen jednotlivých komodit v následujícím období +/- 10% (2018: +/- 10%).

U derivátových finančních instrumentů Společnost měří dopad na změnu jejich reálné hodnoty z titulu změny spotové ceny komodity. Ostatní nederivátová finanční aktiva a závazky nejsou považovány za citlivé na změny cen komodit, protože ty jsou k datu vzniku daného finančního závazku nebo aktiva již zafixovány.

Následující tabulky představují dopad na zisk před zdaněním při očekávaném nárůstu nebo poklesu ceny mědi, hliníku a olova:

2019 (v mil. Kč)	Nárůst cen mědi + 10%	Pokles cen mědi -10%	Nárůst cen hliníku + 10%	Pokles cen hliníku -10%	Nárůst cen olova + 10%	Pokles cen olova -10%
<b>Zisk před zdaněním</b>						
Derivátové finanční nástroje	430	-430	232	-232	41	-41

2018 (v mil. Kč)	Nárůst cen mědi + 10%	Pokles cen mědi -10%	Nárůst cen hliníku + 10%	Pokles cen hliníku -10%	Nárůst cen olova + 10%	Pokles cen olova -10%
<b>Zisk před zdaněním</b>						
Derivátové finanční nástroje	119	-119	189	-189	—	—

### 3.5 ŘÍZENÍ KAPITÁLU

Kapitál Společnosti je řízen na úrovni koncernu VOLKSWAGEN. Cílem v oblasti řízení kapitálu je zajištění trvalého růstu hodnoty Společnosti pro akcionáře. Za kapitál je vedením Společnosti považován vlastní kapitál prezentovaný v této účetní závěrce.

## 4. NEHMOTNÝ MAJETEK

(v mil. Kč)	Aktivované vývojové náklady vyráběných produktů	Aktivované vývojové náklady vyvíjených produktů	Ostatní nehmotná aktiva	Celkem
<b>Požizovací cena</b>				
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>29 571</b>	<b>13 432</b>	<b>16 626</b>	<b>59 629</b>
Přírůstky	6 033	5 403	3 343	14 779
Vyřazení	—	—	-14	-14
Přeúčtování	9 008	-9 008	—	—
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>44 612</b>	<b>9 827</b>	<b>19 955</b>	<b>74 394</b>
<b>Oprávký a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>				
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>-18 279</b>	<b>-76</b>	<b>-10 685</b>	<b>-29 040</b>
Odpisy	-5 025	—	-2 603	-7 628
Zrušení ztráty ze snížení hodnoty	893	76	713	1 682
Vyřazení	—	—	14	14
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>-22 411</b>	<b>—</b>	<b>-12 561</b>	<b>-34 972</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2019</b>	<b>22 201</b>	<b>9 827</b>	<b>7 394</b>	<b>39 422</b>

(v mil. Kč)	Aktivované vývojové náklady vyráběných produktů	Aktivované vývojové náklady vyvíjených produktů	Ostatní nehmotná aktiva	Celkem
<b>Požizovací cena</b>				
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>32 193</b>	<b>7 452</b>	<b>14 470</b>	<b>54 115</b>
Přírůstky	485	7 843	2 848	11 176
Vyřazení	-4 970	—	-692	-5 662
Přeúčtování	1 863	-1 863	—	—
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>29 571</b>	<b>13 432</b>	<b>16 626</b>	<b>59 629</b>
<b>Oprávký a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>				
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>-19 937</b>	<b>-1 087</b>	<b>-9 594</b>	<b>-30 618</b>
Odpisy	-3 306	—	-1 541	-4 847
Ztráty ze snížení hodnoty	—	-76	-419	-495
Zrušení ztráty ze snížení hodnoty	—	1 081	178	1 259
Vyřazení	4 970	—	691	5 661
Přeúčtování	-6	6	—	—
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>-18 279</b>	<b>-76</b>	<b>-10 685</b>	<b>-29 040</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2018</b>	<b>11 292</b>	<b>13 356</b>	<b>5 941</b>	<b>30 589</b>

V pozici Ostatní nehmotná aktiva jsou zahrnuta zejména práva k výrobnímu zařízení, software a licence.



Odpisy a ztráty ze snížení hodnoty nehmotného majetku ve výši 7 397 mil. Kč (2018: 5 216 mil. Kč) byly zahrnuty do nákladů na prodané výrobky, zboží a služby, 139 mil. Kč (2018: 55 mil. Kč) do odbytových nákladů a 92 mil. Kč (2018: 71 mil. Kč) do správních nákladů.

## TESTY NA SNÍŽENÍ HODNOTY

### Testy na snížení hodnoty v roce 2019

V souvislosti s podstatnými změnami v ekonomickém a právním prostředí účetních jednotek podnikajících v automobilovém průmyslu vedení Společnosti přehodnotilo v roce 2019 vymezení peněžotvorné jednotky u výroby vozidel, což vedlo ke změně úrovně peněžotvorné jednotky (viz bod 1.4). Na základě této změny vymezení peněžotvorné jednotky otestovala Společnost v roce 2019 aktiva nově vymezené peněžotvorné jednotky (automobilová obchodní činnost Společnosti) na snížení hodnoty. Porovnání zůstatkové hodnoty a zpětně získatelné hodnoty nově vymezené peněžotvorné jednotky vedlo ke zrušení ztráty ze snížení hodnoty nehmotného majetku alokované na nehmotná aktiva ve výši 1 682 mil. Kč, kterou Společnost zaúčtovala do výkazu zisku a ztráty (v rámci položky Náklady na prodané výrobky, zboží a služby) za rok končící 31. prosince 2019. Zpětně získatelná hodnota byla stanovena na základě výpočtu hodnoty z užívání této peněžotvorné jednotky, ve kterém se používají projekce peněžních toků, založené na finančních rozpočtech schválených vedením Společnosti, které pokrývají období 5 let a odhad peněžních toků po konci plánovacího období pomocí tempa růstu (1,0 %). Pro diskontování peněžních toků byla v roce 2019 použita sazba WACC (5,7 %). Uvedená sazba odráží specifická rizika týkající se oboru, ve kterém Společnost působí.

### Testy na snížení hodnoty v roce 2018

Vedení Společnosti posoudilo požadavky standardů IAS 1, IAS 10 a IAS 36 v souvislosti se snížením plánovaných peněžních příjmů u vybraných modelů značky ŠKODA s možným dopadem na hodnotu nehmotných aktiv Společnosti. Na základě podstatných změn v tržním prostředí zaznamenala Společnost v roce 2018 u pěti peněžotvorných jednotek (výroba vozidel určitého modelu) snížení plánovaných peněžních příjmů a otestovala aktiva těchto peněžotvorných jednotek na ztrátu ze snížení hodnoty. Na základě podstatných změn v tržním prostředí zaznamenala Společnost v roce 2018 u jedné peněžotvorné jednotky (výroba vozidel určitého modelu) zvýšení plánovaných peněžních příjmů a otestovala aktiva této peněžotvorné jednotky na zrušení ztráty ze snížení hodnoty. Zůstatková hodnota aktiv těchto peněžotvorných jednotek byla porovnána vůči její zpětně získatelné hodnotě. Zpětně získatelná hodnota byla stanovena na základě výpočtu hodnoty z užívání aktiv těchto peněžotvorných jednotek, ve kterém se používají projekce peněžních toků po dobu životního cyklu peněžotvorných jednotek, založené na finančních rozpočtech schválených vedením Společnosti, které pokrývají období 5 let.

Pro diskontování peněžních toků byla v roce 2018 použita diskontní sazba před zdaněním 5,5 %. Uvedená sazba odráží specifická rizika týkající se oboru, ve kterém Společnost působí. Z porovnání zůstatkové hodnoty a zpětně získatelné hodnoty byla zjištěna u pěti peněžotvorných jednotek ztráta ze snížení hodnoty nehmotného majetku alokovaná na nehmotná aktiva ve výši 495 mil. Kč, kterou Společnost zaúčtovala na vrub výkazu zisku a ztráty (v rámci položky Náklady na prodané výrobky, zboží a služby) za rok končící 31. prosince 2018. Z porovnání zůstatkové hodnoty a zpětně získatelné hodnoty bylo zjištěno u jedné peněžotvorné jednotky zrušení ztráty ze snížení hodnoty nehmotného majetku alokované na nehmotná aktiva ve výši 1 259 mil. Kč, kterou Společnost zaúčtovala do výkazu zisku a ztráty (v rámci položky Ostatní provozní výnosy) za rok končící 31. prosince 2018.

**AKTIVACE VÝPŮJČNÍCH NÁKLADŮ**

V rámci nehmotného majetku neaktivovala Společnost v roce 2019 (2018) z důvodu nevýznamnosti žádné výpůjční náklady.

**PŘEHLED NÁKLADŮ NA VÝZKUM A VÝVOJ ZAHRNUTÝCH DO VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY**

(v mil. Kč)	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Neaktivované náklady na výzkum a vývoj	13 808	14 186
Odpisy a ztráty ze snížení hodnoty aktivovaných vývojových nákladů	5 025	3 382
<b>Náklady na výzkum a vývoj vykázané ve výkazu zisku a ztráty</b>	<b>18 833</b>	<b>17 568</b>

## 5. POZEMKY, BUDOVY A ZAŘÍZENÍ

(v mil. Kč)	Pozemky, budovy a stavby	Stroje a zařízení	Speciální nářadí, obchodní a provozní vybavení a inventář	Práva k užívání aktiv	Poskytnuté zálohy a nedokončené investice*	Celkem
<b>Pořizovací cena</b>						
<b>Původní stav k 1.1. 2019</b>	<b>46 343</b>	<b>85 301</b>	<b>82 244</b>	—	<b>18 969</b>	<b>232 857</b>
Dopad z přechodu na IFRS 16	—	—	—	886	—	886
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>46 343</b>	<b>85 301</b>	<b>82 244</b>	<b>886</b>	<b>18 969</b>	<b>233 743</b>
Přírůstky	976	6 164	9 538	1 688	10 396	28 762
Vyřazení	-95	-2 121	-1 494	-35	—	-3 745
Přeúčtování	2 537	6 276	5 633	—	-14 446	—
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>49 761</b>	<b>95 620</b>	<b>95 921</b>	<b>2 539</b>	<b>14 919</b>	<b>258 760</b>
<b>Oprávky a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>						
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>-22 293</b>	<b>-68 223</b>	<b>-69 484</b>	—	<b>-90</b>	<b>-160 090</b>
Odpisy	-1 799	-6 520	-6 962	-476	—	-15 757
Zrušení ztráty ze snížení hodnoty	—	—	671	—	90	761
Vyřazení	95	2 072	1 462	13	—	3 642
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>-23 997</b>	<b>-72 671</b>	<b>-74 313</b>	<b>-463</b>	—	<b>-171 444</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2019</b>	<b>25 764</b>	<b>22 949</b>	<b>21 608</b>	<b>2 076</b>	<b>14 919</b>	<b>87 316</b>

(v mil. Kč)	Pozemky, budovy a stavby	Stroje a zařízení	Speciální nářadí, obchodní a provozní vybavení a inventář	Práva k užívání aktiv	Poskytnuté zálohy a nedokončené investice*	Celkem
<b>Pořizovací cena</b>						
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>43 513</b>	<b>86 893</b>	<b>79 026</b>	—	<b>12 273</b>	<b>221 705</b>
Přírůstky	985	3 223	4 564	—	10 954	19 726
Vyřazení	-61	-7 167	-1 346	—	—	-8 574
Přeúčtování	1 906	2 352	—	—	-4 258	—
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>46 343</b>	<b>85 301</b>	<b>82 244</b>	—	<b>18 969</b>	<b>232 857</b>
<b>Oprávky a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>						
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>-20 760</b>	<b>-69 042</b>	<b>-65 132</b>	—	<b>-711</b>	<b>-155 645</b>
Odpisy	-1 575	-6 318	-5 047	—	—	-12 940
Ztráty ze snížení hodnoty	—	—	-156	—	-90	-246
Zrušení ztráty ze snížení hodnoty	—	—	—	—	249	249
Vyřazení	42	7 137	1 313	—	—	8 492
Přeúčtování	—	—	-462	—	462	—
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>-22 293</b>	<b>-68 223</b>	<b>-69 484</b>	—	<b>-90</b>	<b>-160 090</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2018</b>	<b>24 050</b>	<b>17 078</b>	<b>12 760</b>	—	<b>18 879</b>	<b>72 767</b>

\* Z celkové hodnoty vykázané v položce Poskytnuté zálohy a nedokončené investice hodnota poskytnutých záloh k 31. prosinci 2019 činila 2 793 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 1 325 mil. Kč).



**Práva k užívání aktiv (podle třídy aktiva)**

(v mil. Kč)	Pozemky, budovy a stavby	Speciální nářadí, obchodní a provozní vybavení a inventář	Celkem
<b>Pořizovací cena</b>			
<b>Stav k 1. 1. 2019, k datu přechodu na IFRS 16</b>	<b>542</b>	<b>344</b>	<b>886</b>
Přírůstky	1 019	669	1 688
Vyřazení	—	-35	-35
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>1 561</b>	<b>978</b>	<b>2 539</b>
<b>Oprávký a kumulované ztráty ze snížení hodnoty</b>			
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
Odpisy	-256	-220	-476
Vyřazení	—	13	13
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>-256</b>	<b>-207</b>	<b>-463</b>
<b>Zůstatková hodnota k 31. 12. 2019</b>	<b>1 305</b>	<b>771</b>	<b>2 076</b>

**TESTY NA SNÍŽENÍ HODNOTY****Testy na snížení hodnoty v roce 2019**

V souvislosti s podstatnými změnami v ekonomickém a právním prostředí účetních jednotek podnikajících v automobilovém průmyslu vedení Společnosti přehodnotilo v roce 2019 vymezení peněžotvorné jednotky u výroby vozidel, což vedlo ke změně úrovně peněžotvorné jednotky (viz bod 1.4). Na základě této změny vymezení peněžotvorné jednotky otestovala Společnost v roce 2019 aktiva nově vymezené peněžotvorné jednotky (automobilová obchodní činnost Společnosti) na snížení hodnoty. Porovnání zůstatkové hodnoty a zpětně získatelné hodnoty nově vymezené peněžotvorné jednotky vedlo ke zrušení ztráty ze snížení hodnoty hmotného majetku alokované na hmotná aktiva ve výši 761 mil. Kč, kterou Společnost zaúčtovala do výkazu zisku a ztráty (v rámci položky Náklady na prodané výrobky, zboží a služby) za rok končící 31. prosince 2019. Zpětně získatelná hodnota byla stanovena na základě výpočtu hodnoty z užívání této peněžotvorné jednotky, ve kterém se používají projekce peněžních toků, založené na finančních rozpočtech schválených vedením Společnosti, které pokrývají období 5 let a odhad peněžních toků po konci plánovacího období pomocí tempa růstu (1,0 %). Pro diskontování peněžních toků byla v roce 2019 použita sazba WACC (5,7 %). Uvedená sazba odráží specifická rizika týkající se oboru, ve kterém Společnost působí.

**Testy na snížení hodnoty v roce 2018**

Vedení Společnosti posoudilo požadavky standardů IAS 1, IAS 10 a IAS 36 v souvislosti se snížením plánovaných peněžních příjmů u vybraných modelů značky ŠKODA s možným dopadem na hodnotu dlouhodobých hmotných aktiv Společnosti. Na základě podstatných změn v tržním prostředí zaznamenala Společnost v roce 2018 u dvou peněžotvorných jednotek (výroba vozidel určitého modelu) snížení plánovaných peněžních příjmů a otestovala aktiva těchto peněžotvorných jednotek na ztrátu ze snížení hodnoty. Na základě podstatných změn v tržním prostředí zaznamenala Společnost v roce 2018 u jedné peněžotvorné jednotky (výroba vozidel určitého modelu) zvýšení plánovaných peněžních příjmů a otestovala aktiva této peněžotvorné jednotky na zrušení ztráty ze snížení hodnoty. Zůstatková hodnota aktiv těchto peněžotvorných jednotek byla porovnána vůči jejich zpětně získatelné hodnotě. Zpětně získatelná hodnota byla stanovena na základě výpočtu hodnoty z užívání aktiv, ve kterém se používají projekce peněžních toků po dobu životního cyklu peněžotvorných jednotek, založené na finančních rozpočtech schválených vedením Společnosti, které pokrývají období 5 let.

Pro diskontování peněžních toků byla v roce 2018 použita diskontní sazba před zdaněním 5,5 %. Uvedená sazba odráží specifická rizika týkající se oboru, ve kterém Společnost působí. U dvou peněžotvorných jednotek byla výsledkem porovnání zůstatkové hodnoty a zpětně získatelné hodnoty ztráta ze snížení hodnoty hmotného majetku alokovaná na hmotná aktiva ve výši 246 mil. Kč, kterou Společnost zaúčtovala na vrub výkazu zisku a ztráty (v rámci položky Náklady na prodané výrobky, zboží a služby) za rok končící 31. prosince. U jedné peněžotvorné jednotky bylo výsledkem porovnání zůstatkové hodnoty a zpětně získatelné hodnoty zrušení ztráty ze snížení hodnoty hmotného majetku alokované na hmotná aktiva ve výši 249 mil. Kč, kterou Společnost zaúčtovala do výkazu zisku a ztráty (v rámci položky Ostatní provozní výnosy) za rok končící 31. prosince 2018.

## AKTIVACE VÝPŮJČNÍCH NÁKLADŮ

V rámci hmotného majetku neaktivovala Společnost v roce 2019 (2018) z důvodu nevýznamnosti žádné výpůjční náklady.

## 6. PODÍLY V DCEŘINÝCH SPOLEČNOSTECH

Dceřiné společnosti	Sídlo společnosti	Výše majetkového podílu %	
		2019	2018
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	Slovensko	100	100
SKODA AUTO India Private Ltd.	Indie	—	100
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	Česká republika	100	100
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	Česká republika	100	—
Smart City Lab s.r.o.	Česká republika	100	—

Dceřiné společnosti, v nichž má Společnost majetkový podíl, vyplatily Společnosti v roce 2019 dividendy ve výši 65 mil. Kč (2018: 62 mil. Kč).

S účinností ke dni 5. října 2019 došlo v rámci fúze tří společností koncernu VOLKSWAGEN k zániku dceřiné společnosti SKODA AUTO India Private Ltd. a Společnost se stala akcionářem nástupnické společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd., která je přidruženou společností Společnosti viz body 7 a 25.

S účinností ke dni 11. prosince 2019 Společnost založila společnost UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o. V témže roce Společnost poskytla nově založené společnosti příspěvek mimo základní kapitál v celkové výši 217 mil. Kč (viz bod 25).

S účinností ke dni 13. prosince 2019 Společnost nabyla koupí 100 % podíl na společnosti Smart City Lab s.r.o. V témže roce Společnost poskytla nově nabyté společnosti příspěvek mimo základní kapitál v celkové výši 153 mil. Kč (viz bod 25).

V roce 2019 Společnost uskutečnila kapitálový vklad do dceřiné společnosti ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o. příspěvkem mimo základní kapitál v souhrnné výši 69 mil. Kč (viz bod 25).

## 7. PODÍLY V PŘIDRUŽENÝCH SPOLEČNOSTECH

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti OOO Volkswagen Group Rus činil k 31. prosinci 2019 celkem 16,8 % (k 31. prosinci 2018: 16,8 %). Společnost vykonává ve společnosti OOO Volkswagen Group Rus podstatný vliv na základě následujících okolností: účastní se tvorby politik, včetně účasti na rozhodování o přidělech ze zisku; uskutečňuje významné transakce se společností; dochází ke vzájemné výměně manažerského personálu a poskytuje společnosti stěžejní technické informace.

K 31. prosinci 2019 činila účetní hodnota podílu Společnosti 1 823 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 1 823 mil. Kč). Zpětně získatelná hodnota podílu v přidružené společnosti byla k 31. prosinci 2019 (k 31. prosinci 2018) výrazně vyšší než účetní hodnota.

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti ŠKO-ENERGO-FIN s.r.o. činil k 31. prosinci 2019 celkem 31,25% (k 31. prosinci 2018: 31,25 %). K 31. prosinci 2019 činila účetní hodnota podílu Společnosti 529 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 529 mil. Kč). Společnost ŠKO-ENERGO-FIN s.r.o. vyplatila Společnosti dividendu ve výši 99 mil. Kč (2018: 152 mil. Kč).

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti ŠKO-ENERGO s.r.o. činil k 31. prosinci 2019 celkem 44,5% (k 31. prosinci 2018: 44,5 %). K 31. prosinci 2019 činila účetní hodnota podílu Společnosti 4 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 4 mil. Kč). Společnost ŠKO-ENERGO s.r.o. vyplatila Společnosti dividendu ve výši 1 mil. Kč (2018: 1 mil. Kč).

Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti Digiteq Automotive s.r.o. činil k 31. prosinci 2019 celkem 49% (k 31. prosinci 2018: 49 %). K 31. prosinci 2019 činila účetní hodnota podílu Společnosti 98 tis. Kč (k 31. prosinci 2018: 98 tis. Kč). Společnost Digiteq Automotive s.r.o. vyplatila Společnosti dividendu ve výši 49 mil. Kč (2018: 18 mil. Kč).

S účinností ke dni 5. října 2019 se Společnost stala akcionářem přidružené společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd. viz bod 25. Podíl Společnosti na základním kapitálu společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd. činil k 31. prosinci 2019 celkem 8,13%. Společnost vykonává ve společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd podstatný vliv na základě podílu na hlasovacích právech, který činil k 31. prosinci 2019 celkem 26,46%. Zatímco podíl Společnosti na základním kapitálu vychází z poměru akcií Společnosti na všech akciích vydaných společností SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd., její podíl na hlasovacích právech vychází z poměru akcií Společnosti na akciích s hlasovacím právem.

## 8. OSTATNÍ POHLEDÁVKY A FINANČNÍ AKTIVA, POHLEDÁVKY Z OBCHODNÍCH VZTAHŮ A NEFINANČNÍ AKTIVA

### 8.1 OSTATNÍ POHLEDÁVKY A FINANČNÍ AKTIVA

Stav k 31. 12. 2019 (v mil. Kč)	Finanční aktiva v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům	Finanční aktiva v naběhlé hodnotě	Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ost. úpl. výsledku	Finanční deriváty k zajištění	Celkem
<b>Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva</b>					
Půjčky zaměstnancům	—	429	—	—	429
Kladné reálné hodnoty finančních derivátů	23	—	—	546	569
Investice do kapitálových nástrojů	—	—	8 475	—	8 475
<b>Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva celkem</b>	<b>23</b>	<b>429</b>	<b>8 475</b>	<b>546</b>	<b>9 473</b>
<b>Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva</b>					
Půjčky zaměstnancům	—	56	—	—	56
Kladné reálné hodnoty finančních derivátů	-14	—	—	679	665
Ostatní	—	110	—	—	110
<b>Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva celkem</b>	<b>-14</b>	<b>166</b>	<b>—</b>	<b>679</b>	<b>831</b>
<b>Celkem</b>	<b>9</b>	<b>595</b>	<b>8 475</b>	<b>1 225</b>	<b>10 304</b>



Stav k 31. 12. 2018 (v mil. Kč)	Finanční aktiva v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům	Finanční aktiva v naběhlé hodnotě	Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ost. úpl. výsledku	Finanční deriváty k zajištění	Celkem
<b>Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva</b>					
Půjčky zaměstnancům	—	445	—	—	445
Kladné reálné hodnoty finančních derivátů	-179	—	—	1 299	1 120
Investice do kapitálových nástrojů	—	—	9 904	—	9 904
<b>Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva celkem</b>	<b>-179</b>	<b>445</b>	<b>9 904</b>	<b>1 299</b>	<b>11 469</b>
<b>Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva</b>					
Půjčky zaměstnancům	—	57	—	—	57
Kladné reálné hodnoty finančních derivátů	-387	—	—	3 309	2 922
Ostatní	—	890	—	—	890
<b>Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva celkem</b>	<b>-387</b>	<b>947</b>	<b>—</b>	<b>3 309</b>	<b>3 869</b>
<b>Celkem</b>	<b>-566</b>	<b>1 392</b>	<b>9 904</b>	<b>4 608</b>	<b>15 338</b>

Na finanční aktiva nejsou vázána žádná významná omezení z titulu užívacího práva. Případná rizika z prodlení nebo neplnění jsou zohledněna prostřednictvím kumulované ztráty ze snížení hodnoty s výjimkou u finančních aktiv oceňovaných v reálné hodnotě.

V rámci portfolia „Finanční aktiva v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům“ je v roce 2019 (2018) vykázána termínová komponenta z přecenění derivátů k zajištění zafixovaná k 31. prosinci 2017 v nerozděleném zisku a reálná hodnota derivátů k obchodování viz bod 3.3.4.

V rámci portfolia „Finanční aktiva v naběhlé hodnotě“ jsou vykázány zaměstnanecké půjčky a ostatní finanční aktiva. Účetní hodnota zaměstnaneckých půjček se blíží jejich reálné hodnotě. Reálná hodnota zaměstnaneckých půjček byla stanovena jako současná hodnota budoucích peněžních toků na základě tržních úrokových sazeb k rozvahovému dni. Reálná hodnota zaměstnaneckých půjček splňuje podmínky pro stupeň 3 dle IFRS 13.

Ve sloupci „Finanční deriváty k zajištění“ je vykázána spotová komponenta a změna stavu termínové komponenty od 1. ledna 2019 (2018) k 31. prosinci 2019 (2018), vztahující se k derivátům k zajištění měnového rizika. Detailní informace o finančních derivátech včetně informací, které se týkají jejich reálné hodnoty dle požadavků IFRS 13, jsou uvedeny v bodu 3.3.4.

V rámci portfolia „Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ostatnímu úplnému výsledku“ jsou vykázány investice do kapitálových nástrojů jiných účetních jednotek.

V rámci těchto kapitálových nástrojů Společnost drží 1% podíl na společnosti SAIC VOLKSWAGEN AUTOMOTIVE COMPANY LIMITED (dále jen SAIC), která je spřízněnou stranou (společným podnikem koncernu VOLKSWAGEN a třetí strany). Společnost plánuje tuto investici dlouhodobě držet a neuvažuje o jejím prodeji, a proto si Společnost zvolila, že související realizované a nerealizované zisky a ztráty bude vykazovat v ostatním úplném výsledku.

Reálná hodnota této investice k 31. prosinci 2019 činila 8 475 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 9 904 mil. Kč). Reálná hodnota byla stanovena jako současná hodnota budoucího volného peněžního toku (FCF) za použití diskontní sazby odvozené od váženého průměru nákladů na kapitál společnosti SAIC (WACC). Reálná hodnota této investice splňuje podmínky pro stupeň 3 dle IFRS 13.

Při určení výše reálné hodnoty byly Společností vzaty v úvahu následující významné nepozorovatelné vstupy: předpoklady týkající se podnikového plánování (např. peněžní toky z provozní činnosti); tempo růstu použité pro odhad volných peněžních toků po konci plánovacího období a diskontní sazba. V roce 2019 (2018) bylo pro extrapolaci FCF použito tempo růstu ve výši 1,0% (1,0%). Pro diskontování FCF byla v roce 2019 (2018) použita sazba WACC ve výši 10,9% (10,3%).

Následující tabulky znázorňují změnu hodnoty investic do kapitálových nástrojů oceněných v reálné hodnotě v rámci stupně 3:

(v mil. Kč)

<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>9 904</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	-1 429
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>8 475</b>

(v mil. Kč)

<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>8 602</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	1 302
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>9 904</b>

Vliv změny hodnoty z přecenění investice na reálnou hodnotu byl vykázán v ostatním úplném výsledku.

#### CITLIVOST REÁLNÉ HODNOTY INVESTICE NA ZMĚNU V DLOUHODOBÉM TEMPU RŮSTU

V roce 2019 Společnost předpokládá reálně možný pohyb dlouhodobého tempa růstu v následujícím období +/- 0,5 procentního bodu (2018: +/- 0,5 procentního bodu).

Následující tabulky představují dopad na výši rozvahových položek při očekávaném nárůstu nebo poklesu dlouhodobého tempa růstu:

2019 (v mil. Kč)	Nárůst o 0,5%	Pokles o 0,5%
Nárůst (+) / pokles (-) reálné hodnoty investice	292	-264
Nárůst (+) / pokles (-) ostatního úplného výsledku před zdaněním	292	-264

2018 (v mil. Kč)	Nárůst o 0,5%	Pokles o 0,5%
Nárůst (+) / pokles (-) reálné hodnoty investice	319	-287
Nárůst (+) / pokles (-) ostatního úplného výsledku před zdaněním	319	-287

## CITLIVOST REÁLNÉ HODNOTY INVESTICE NA ZMĚNU VE WACC

V roce 2019 Společnost předpokládá reálně možný pohyb WACC v následujícím období +/- 0,5 procentního bodu (2018: +/- 0,5 procentního bodu).

Následující tabulky představují dopad na výši rozvahových položek při očekávaném nárůstu nebo poklesu WACC:

2019 (v mil. Kč)	Nárůst o 0,5%	Pokles o 0,5%
Nárůst (+) / pokles (-) reálné hodnoty investice	-452	501
Nárůst (+) / pokles (-) ostatního úplného výsledku před zdaněním	-452	501

2018 (v mil. Kč)	Nárůst o 0,5%	Pokles o 0,5%
Nárůst (+) / pokles (-) reálné hodnoty investice	-480	535
Nárůst (+) / pokles (-) ostatního úplného výsledku před zdaněním	-480	535

Mezi významnými nepozorovatelnými vstupy neexistují žádné významné vzájemné vztahy.

## 8.2 POHLEDÁVKY Z OBCHODNÍCH VZTAHŮ

Stav k 31. 12. 2019 (v mil. Kč)	Finanční aktiva v naběhlé hodnotě	Finanční aktiva v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům	Celkem
<b>Pohledávky z obchodních vztahů vůči</b>			
Třetím stranám	2 023	—	2 023
Dceřiným společnostem	671	—	671
Ostatním spřízněným stranám	16 739	2 253	18 992
<b>Celkem</b>	<b>19 433</b>	<b>2 253</b>	<b>21 686</b>

Stav k 31. 12. 2018 (v mil. Kč)	Finanční aktiva v naběhlé hodnotě	Finanční aktiva v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům	Celkem
<b>Pohledávky z obchodních vztahů vůči</b>			
Třetím stranám	2 724	214	2 938
Dceřiným společnostem	1 150	—	1 150
Ostatním spřízněným stranám	14 764	3 762	18 526
<b>Celkem</b>	<b>18 638</b>	<b>3 976</b>	<b>22 614</b>

V rámci portfolia „Finanční aktiva v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům“ jsou vykázány pouze pohledávky z obchodních vztahů určené k prodeji do faktoringu. Reálná hodnota těchto pohledávek byla stanovena jako současná hodnota budoucích peněžních toků na základě tržních úrokových sazeb k rozvahovému dni. Reálná hodnota pohledávek určených k prodeji do faktoringu splňuje podmínky pro stupeň 2 dle IFRS 13.

V rámci portfolia „Finanční aktiva v naběhlé hodnotě“ jsou vykázány ostatní pohledávky z obchodních vztahů, které jsou drženy za účelem inkasovat smluvní peněžní toky. Vzhledem ke krátkodobé povaze těchto pohledávek se jejich účetní hodnota po případném snížení o vytvořené opravné položky blíží reálné hodnotě. Opravné položky na snížení hodnoty krátkodobých obchodních pohledávek ve výši 701 mil. Kč (2018: 371 mil. Kč) jsou již v uvedených hodnotách zahrnuty.



**8.3 NEFINANČNÍ AKTIVA**

(v mil. Kč)	2019	2018
<b>Krátkodobá nefinanční aktiva</b>		
Daňové pohledávky (kromě daně z příjmů)	6 025	4 758
Ostatní	953	1 369
<b>Celkem</b>	<b>6 978</b>	<b>6 127</b>

Na řádku „Ostatní“ jsou zahrnuty zejména pohledávky vůči zaměstnancům, poskytnuté zálohy a ostatní pohledávky, které nesplňují definici finančního nástroje.

**9. ZÁSoby**

(v mil. Kč)	Netto hodnota k 31. 12. 2019	Netto hodnota k 31. 12. 2018
<b>Struktura zásob</b>		
Suroviny, pomocný a provozní materiál	6 960	6 732
Nedokončená výroba	3 725	5 544
Hotové výrobky a zboží	14 148	7 944
Zajištění zásob	30	-9
<b>Celkem</b>	<b>24 863</b>	<b>20 211</b>

Hodnota zásob (včetně výrobních personálních nákladů a režii, aktivovaných do zásob) vykázaná v nákladech v roce 2019 činila 392 733 mil. Kč (2018: 355 321 mil. Kč).

**10. PENÍZE A PENĚŽNÍ EKVIVALENTY**

(v mil. Kč)	2019	2018
Peníze v hotovosti	2	3
Cash pooling	8 250	4 342
Bankovní účty	1	1
Peněžní ekvivalenty	37 500	41 500
<b>Celkem</b>	<b>45 753</b>	<b>45 846</b>

Vážená průměrná efektivní úroková sazba bankovních účtů vážená účetní hodnotou k 31. prosinci 2019 byla 0,58 % (k 31. prosinci 2018: 0,41 %).

V položce Cash pooling jsou vykázaný overnight úložky z využívání cash poolingů (viz bod 3.2). Položka Peněžní ekvivalenty zahrnuje ostatní krátkodobé úložky u společností koncernu VOLKSWAGEN s původní dobou splatnosti nepřevyšující tři měsíce. Úložky včetně cash poolingů jsou v rámci klasifikace dle IFRS 9 zařazeny do portfolia Finanční aktiva v naběhlé hodnotě.

Vážená průměrná efektivní úroková sazba peněžních ekvivalentů včetně cash poolingů vážená účetní hodnotou k 31. prosinci 2019 byla 1,29% (k 31. prosinci 2018: 0,47%). Účetní hodnota peněžních ekvivalentů včetně cash poolingů se blíží jejich reálné hodnotě. Z celkové hodnoty peněžních ekvivalentů včetně cash poolingů bylo denominováno v CZK 42 980 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 43 816 mil. Kč) a v EUR 2 770 mil. Kč. (k 31. prosinci 2018: 2 026 mil. Kč).

## 11. ZÁKLADNÍ KAPITÁL

Upsaný základní kapitál se skládá z 1 670 885 kmenových akcií na jméno ve jmenovité hodnotě 10 tis. Kč.

Jediným akcionářem Společnosti je společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. se sídlem ve Strassenu ve Velkovévodství lucemburském. Společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. je přímo 100% dceřinou společností společnosti VOLKSWAGEN AG. Kmenové akcie zajišťují právo hlasování na valné hromadě Společnosti a právo na dividendu.

Po zrušení Společnosti s likvidací má akcionář právo na podíl na likvidačním zůstatku. Likvidační zůstatek se dělí mezi akcionáře v poměru jmenovitých hodnot jejich akcií. Akcionář má právo na podíl ze zisku (dividendu), který valná hromada podle výsledku hospodaření a v souladu s příslušnými ustanoveními zákona o obchodních korporacích určila k rozdělení. Po dobu trvání Společnosti ani v případě jejího zrušení není akcionář oprávněn požadovat vrácení svých vkladů.

Během účetního období 2019 (2018) nedošlo k žádnému pohybu základního kapitálu.

V roce 2019 Společnost vyplatila dividendu z výsledku hospodaření roku 2018 ve výši 28 890 mil. Kč (2018: 31 840 mil. Kč).

V roce 2019 činila dividendy na akcii 17 290 Kč (2018: 19 056 Kč).

## 12. OSTATNÍ FONDY A NEROZDĚLENÝ ZISK

### 12.1 OSTATNÍ FONDY

(v mil. Kč)	2019	2018
Oceňovací fond z přecenění kapitálových nástrojů*	715	1 873
Oceňovací fond z přecenění zajišťovacích derivátů*	-619	3 070
Zákonný rezervní fond	3 366	3 366
<b>Celkem</b>	<b>3 462</b>	<b>8 309</b>

\* včetně odložené daně

Společnost se podřídila zákonu o obchodních korporacích jako celku, i nadále si však ponechala pravidla pro tvorbu rezervního fondu. Rezervní fond lze použít výhradně ke krytí ztrát.

Pohyb oceňovacího fondu z přecenění investic do kapitálových nástrojů na reálnou hodnotu:

(v mil. Kč)

<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>1 873</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	-1 429
Odložená daň ze změny reálné hodnoty	271
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>715</b>

(v mil. Kč)

<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>818</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	1 302
Odložená daň ze změny reálné hodnoty	-247
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>1 873</b>

Pohyb oceňovacího fondu z přecenění finančních derivátů – měnové riziko:

(v mil. Kč)

	Spotová komponenta designovaná k zajištění	Termínová komponenta designovaná k zajištění	Celkem
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>3 500</b>	<b>-430</b>	<b>3 070</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	-2 079	-858	-2 937
Odložená daň ze změny reálné hodnoty	394	163	557
Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období – efektivní část zajištění	-2 571	811	-1 760
Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období – neefektivní část zajištění	52	62	114
Odložená daň z převodu do výkazu zisku a ztráty – efektivní část zajištění	489	-154	335
Odložená daň z převodu do výkazu zisku a ztráty – neefektivní část zajištění	-10	-12	-22
Celkové převody do zásob – efektivní část zajištění	16	14	30
Odložená daň z převodu do zásob	-3	-3	-6
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>-212</b>	<b>-407</b>	<b>-619</b>

(v mil. Kč)

	Spotová komponenta designovaná k zajištění	Termínová komponenta designovaná k zajištění	Celkem
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>6 836</b>	<b>—</b>	<b>6 836</b>
Celková změna reálné hodnoty za období	-278	-108	-386
Odložená daň ze změny reálné hodnoty	53	20	73
Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období – efektivní část zajištění	-3 831	-423	-4 254
Odložená daň z převodu do výkazu zisku a ztráty	728	80	808
Celkové převody do zásob – efektivní část zajištění	-10	1	-9
Odložená daň z převodu do zásob	2	—	2
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>3 500</b>	<b>-430</b>	<b>3 070</b>



Převody do výkazu zisku a ztráty za období – efektivní část zajištění:

(v mil. Kč)	2019	2018
Tržby	-2 082	-3 542
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	124	-93
Ostatní provozní výnosy	-61	-723
Ostatní provozní náklady	254	104
<b>Celkové převody do výkazu zisku a ztráty za období - efektivní část zajištění</b>	<b>-1 765</b>	<b>-4 254</b>

Dále byla v roce 2019 převedena z oceňovacího fondu z přecenění zajišťovacích derivátů na rozvahu do položky Zásoby částka ve výši 30 mil. Kč (2018: -9 mil. Kč).

## 12.2 NEROZDĚLENÝ ZISK

Z celkové hodnoty nerozděleného zisku ve výši 87 877 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 85 078 mil. Kč) činila hodnota zisku po zdanění za běžné účetní období 31 689 mil. Kč (v roce 2018: 28 892 mil. Kč).

V souladu s příslušnými ustanoveními zákona o obchodních korporacích se zisk Společnosti za rok 2019 (zjištěný v souladu s IFRS) rozdělí na základě rozhodnutí valné hromady Společnosti. Ke dni schválení účetní závěrky nebyla navržena částka dividend k vyplacení ani nedošlo ke schválení rozdělení hospodářského výsledku Společnosti za rok 2019.

## 13. FINANČNÍ, OBCHODNÍ A NEFINANČNÍ ZÁVAZKY

### 13.1 FINANČNÍ ZÁVAZKY

Stav k 31. 12. 2019 (v mil. Kč)	Finanční závazky oceněné v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům	Finanční závazky oceněné zůstatkovou hodnotou	Finanční deriváty k zajištění	Celkem
<b>Finanční dlouhodobé závazky</b>				
Záporné reálné hodnoty finančních derivátů	187	—	1 045	1 232
Závazky z leasingu	—	1 632	—	1 632
<b>Finanční dlouhodobé závazky celkem</b>	<b>187</b>	<b>1 632</b>	<b>1 045</b>	<b>2 864</b>
<b>Finanční krátkodobé závazky</b>				
Záporné reálné hodnoty finančních derivátů	292	—	985	1 277
Závazky z leasingu	—	475	—	475
<b>Finanční krátkodobé závazky celkem</b>	<b>292</b>	<b>475</b>	<b>985</b>	<b>1 752</b>
<b>Celkem</b>	<b>479</b>	<b>2 107</b>	<b>2 030</b>	<b>4 616</b>

Stav k 31. 12. 2018 (v mil. Kč)	Finanční závazky oceněné v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům	Finanční závazky oceněné zůstatkovou hodnotou	Finanční deriváty k zajištění	Celkem
<b>Finanční dlouhodobé závazky</b>				
Záporné reálné hodnoty finančních derivátů	97	—	162	259
<b>Finanční krátkodobé závazky</b>				
Záporné reálné hodnoty finančních derivátů	390	—	102	492
<b>Celkem</b>	<b>487</b>	<b>—</b>	<b>264</b>	<b>751</b>

V rámci portfolia „Finanční závazky v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům“ je v roce 2019 (2018) vykázána termínová komponenta z přecenění derivátů k zajištění zafixovaná k 31. prosinci 2017 v nerozděleném zisku a reálná hodnota derivátů k obchodování viz bod 3.3.4.

Ve sloupci „Finanční závazky oceněné zůstatkovou hodnotou“ jsou vykázány v roce 2019 závazky z leasingu uznané v rámci přechodu na IFRS 16 viz bod 2.13.

Ve sloupci „Finanční deriváty k zajištění“ je vykázána spotová komponenta a změna stavu termínové komponenty od 1. ledna 2019 (2018) k 31. prosinci 2019 (2018), vztahující se k derivátům k zajištění měnového rizika. Detailní informace o finančních derivátech včetně informací, které se týkají jejich reálné hodnoty dle požadavků IFRS 13, jsou uvedeny v bodu 3.3.4.

Žádné z finančních závazků nejsou zajištěny zástavním právem.

## 13.2 ZÁVAZKY Z OBCHODNÍCH VZTAHŮ

Veškeré závazky z obchodních vztahů mají krátkodobou povahu.

Stav k 31. 12. 2019 (v mil. Kč)	Finanční závazky oceněné zůstatkovou hodnotou
Třetím stranám	45 008
Dceřiným společnostem	227
Ostatním spřízněným stranám	25 032
<b>Celkem</b>	<b>70 267</b>

Stav k 31. 12. 2018 (v mil. Kč)	Finanční závazky oceněné zůstatkovou hodnotou
Třetím stranám	38 987
Dceřiným společnostem	57
Ostatním spřízněným stranám	18 556
<b>Celkem</b>	<b>57 600</b>

V položce „Závazky z obchodních vztahů vůči ostatním spřízněným stranám“ jsou vykázány závazky vůči faktoringové společnosti v rámci koncernu VOLKSWAGEN ve výši 3 432 mil. Kč k 31. prosinci 2019 (k 31. prosinci 2018: 2 513 mil. Kč). Tyto závazky vznikly z běžné činnosti a související podmínky a splatnost závazků se při převodu na faktoringovou společnost nezměnily.

Vzhledem ke krátkodobé povaze závazků z obchodních vztahů se blíží jejich účetní hodnota reálné hodnotě.

Žádné ze závazků z obchodních vztahů nejsou zajištěny zástavním právem.

V rámci závazků z obchodních vztahů jsou k 31. prosinci 2019 vykázána vratná plnění ze smluv se zákazníky ve výši 13 278 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 10 204 mil. Kč), což představuje očekávané budoucí platby zákazníkům za prodejní bonusy.

## 13.3 NEFINANČNÍ ZÁVAZKY

(v mil. Kč)	2019	2018
<b>Dlouhodobé nefinanční závazky</b>		
Smluvní závazky z přijatých plateb	6 837	6 207
<b>Dlouhodobé nefinanční závazky ze smluv se zákazníky celkem</b>	<b>6 837</b>	<b>6 207</b>
<b>Krátkodobé nefinanční závazky</b>		
Smluvní závazky z přijatých plateb	3 287	2 486
Přijaté zálohy	3 834	706
<b>Krátkodobé nefinanční závazky ze smluv se zákazníky celkem</b>	<b>7 121</b>	<b>3 192</b>
Závazky vůči zaměstnancům	7 336	5 653
Sociální pojištění	753	683
Daňové závazky	2	14
<b>Krátkodobé nefinanční závazky celkem</b>	<b>15 212</b>	<b>9 542</b>
<b>Celkem</b>	<b>22 049</b>	<b>15 749</b>

V roce 2019 (2018) jsou v položce „Smluvní závazky z přijatých plateb“ vykázány zejména přijaté platby za prodlouženou záruku a služby ŠKODA Connect, které budou poskytnuty v budoucích obdobích. Meziroční nárůst nefinančních závazků je způsoben především nárůstem přijatých záloh, závazků vůči zaměstnancům a smluvních závazků z prodloužené záruky.



## 14. ODLOŽENÉ DAŇOVÉ ZÁVAZKY A POHLEDÁVKY

Odložené daňové pohledávky a závazky jsou vzájemně kompenzovány, pokud existuje ze zákona vymahatelné právo kompenzace splatných daňových pohledávek proti splatným daňovým závazkům a pokud se odložená daň vztahuje k daním z příjmů vyměřovaným stejným finančním úřadem.

Změny odložených daňových závazků a pohledávek (před kompenzací zůstatků) v daném období měly následující strukturu:

(v mil. Kč)	Odpisy	Práva z užívání aktiv	Finanční deriváty*	Investiční pobídky	Kapitálové nástroje	Ostatní**	Celkem
<b>Odložené daňové závazky</b>							
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>-3 786</b>	—	<b>-1 603</b>	—	<b>-192</b>	—	<b>-5 581</b>
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) výkazu zisku a ztráty	-1 101	—	-101	—	—	—	-1 202
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) ostatního úplného výsledku	—	—	883	—	-247	—	636
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	<b>-4 887</b>	—	<b>-821</b>	—	<b>-439</b>	—	<b>-6 147</b>
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) výkazu zisku a ztráty	-1 206	-394	2	—	—	—	-1 598
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) ostatního úplného výsledku	—	—	662	—	271	—	933
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>-6 093</b>	<b>-394</b>	<b>-157</b>	—	<b>-168</b>	—	<b>-6 812</b>

(v mil. Kč)	Odpisy	Závazky z leasingu	Finanční deriváty*	Investiční pobídky	Kapitálové nástroje	Ostatní**	Celkem
<b>Odložené daňové pohledávky</b>							
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	—	—	—	<b>707</b>	—	<b>6 707</b>	<b>7 414</b>
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) výkazu zisku a ztráty	—	—	—	(707)	—	981	274
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) ostatního úplného výsledku	—	—	—	—	—	—	—
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>	—	—	—	—	—	<b>7 688</b>	<b>7 688</b>
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) výkazu zisku a ztráty	—	400	3	—	—	882	1 285
Zaúčtování na vrub (-) / ve prospěch (+) ostatního úplného výsledku	—	—	202	—	—	—	202
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	—	<b>400</b>	<b>205</b>	—	—	<b>8 570</b>	<b>9 175</b>

(v mil. Kč)	Odpisy	Leasingy dle IFRS 16	Finanční deriváty*	Investiční pobídky	Kapitálové nástroje	Ostatní**	Celkem
<b>Odložené daňové závazky a pohledávky netto</b>							
Stav k 31. 12. 2018	-4 887	—	-821	—	-439	7 688	1 541
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>-6 093</b>	<b>6</b>	<b>48</b>	—	<b>-168</b>	<b>8 570</b>	<b>2 363</b>

\* Další informace o finančních derivátech jsou uvedeny v bodu 2.5.3.

\*\* Kategorie Ostatní zahrnuje zejména rezervy, opravné položky a přechodné rozdíly z dohadných položek.

## 15. DLOUHODOBÉ A KRÁTKODOBÉ REZERVY

(v mil. Kč)	Rezerva na záruční opravy	Rezervy vyplývající z prodeje	Rezervy na zaměst. požitky	Rezervy na procesní rizika	Rezervy na nákupní rizika	Ostatní rezervy	Celkem
<b>Stav k 1. 1. 2018</b>	<b>19 737</b>	<b>710</b>	<b>2 786</b>	<b>2 781</b>	<b>2 463</b>	<b>4 781</b>	<b>33 258</b>
Čerpání	-3 344	-315	-259	-18	-338	-90	-4 364
Tvorba	5 152	42	158	187	1 767	373	7 679
Odúročení (+)	-286	—	—	—	—	—	-286
Rozpuštění	-909	—	—	-181	-1 101	-552	-2 743
<b>Stav k 1. 1. 2019</b>	<b>20 350</b>	<b>437</b>	<b>2 685</b>	<b>2 769</b>	<b>2 791</b>	<b>4 512</b>	<b>33 544</b>
Čerpání	-3 001	-3	-444	-451	-730	-339	-4 968
Tvorba	4 413	—	2 597	179	1 863	174	9 226
Odúročení (+)	-4	—	—	—	—	—	-4
Rozpuštění	-875	-431	-92	-1 403	-267	-344	-3 412
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>	<b>20 883</b>	<b>3</b>	<b>4 746</b>	<b>1 094</b>	<b>3 657</b>	<b>4 003</b>	<b>34 386</b>

Dlouhodobé a krátkodobé rezervy dle doby očekávaného čerpání prostředků:

(v mil. Kč)	< 1 rok	1–5 let	> 5 let	Celkem
<b>Stav k 31. 12. 2019</b>				
Rezerva na záruční opravy	9 665	8 376	2 842	20 883
Rezervy vyplývající z prodeje	3	—	—	3
Rezervy na zaměstnanecké požitky	795	751	3 200	4 746
Rezervy na procesní rizika	1 094	—	—	1 094
Rezervy na nákupní rizika	3 657	—	—	3 657
Ostatní rezervy	4 003	—	—	4 003
<b>Celkem</b>	<b>19 217</b>	<b>9 127</b>	<b>6 042</b>	<b>34 386</b>

(v mil. Kč)	< 1 rok	1–5 let	> 5 let	Celkem
<b>Stav k 31. 12. 2018</b>				
Rezerva na záruční opravy	9 493	8 522	2 335	20 350
Rezervy vyplývající z prodeje	437	—	—	437
Rezervy na zaměstnanecké požitky	422	676	1 587	2 685
Rezervy na procesní rizika	2 769	—	—	2 769
Rezervy na nákupní rizika	2 791	—	—	2 791
Ostatní rezervy	4 512	—	—	4 512
<b>Celkem</b>	<b>20 424</b>	<b>9 198</b>	<b>3 922</b>	<b>33 544</b>

Rezervy na záruční opravy zahrnují rezervu na základní záruku (2 roky), rezervu na prorezavění (podle modelu 10 nebo 12 let) a rezervu na ostatní záruky nad rámec základní záruky (mimo prodlouženou záruku), zejména rezervu na kulance. Společnost vytváří rezervy na záruční opravy v okamžiku uskutečnění prodeje na základě počtu prodaných vozů a předem stanovených sazeb za jednotlivé modelové řady. V návaznosti na emisní nesrovnalosti zjištěné u společnosti VOLKSWAGEN AG vykazala Společnost v roce 2019 v položce Rezervy na záruční opravy rezervu na servisní akci a na další výdaje spojené s technickými opatřeními u vozů s motory typu EA 189, a to v celkové výši 1 712 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 2 061 mil. Kč). Společnosti bude částečně uhrazena náhrada výdajů nezbytných k možnému vypořádání části rezervy a v souvislosti s výše uvedeným byla vykazána v roce 2019 v rámci ostatních pohledávek pohledávka vůči společnosti VOLKSWAGEN AG ve výši 263 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 491 mil. Kč).

V položce Rezervy vyplývající z prodeje jsou zahrnuty rezervy na ostatní závazky vyplývající z prodeje. Tvorba rezerv na ostatní závazky vyplývající z prodeje snižuje tržby.

Rezervy na zaměstnanecké požitky jsou tvořeny zejména rezervou na ostatní dlouhodobé zaměstnanecké požitky a rezervou na zaměstnanecké požitky při předčasném ukončení pracovního poměru.

Rezervy na procesní rizika obsahují rezervy na rizika vyplývající ze soudních sporů, právní poplatky, úroky z prodlení a ostatní procesní rizika. Společnost zajišťuje pravděpodobné peněžní výdaje týkající se právních sporů, arbitrážních řízení či jiných procesních řízení příslušnou rezervou. Společnost se neúčastní žádných právních sporů, arbitrážních řízení ani jiných procesních řízení, na které by nebyla tvořena rezerva, a jež by mohly mít významný dopad na její finanční pozici a výsledky (účetní závěrku), ani se v dohledné době podobná řízení neočekávají.

Rezervy na nákupní rizika zahrnují především rezervu na riziko zpětných změn cen vstupních surovin a dílů.

Ostatní rezervy zahrnují zejména rezervu na celní a daňová (mimo daně z příjmů) rizika v zemích, kde Společnost působí.

## 16. TRŽBY

(v mil. Kč)	2019	2018
Vozy	382 122	347 256
Náhradní díly a příslušenství	23 572	21 459
Dodávky komponentů v rámci koncernu VOLKSWAGEN	38 631	34 249
Výnosy z licencí	3 479	2 307
Tržby za prodej služeb	5 370	3 338
Ostatní	3 866	4 544
<b>Výnosy ze smluv se zákazníky celkem</b>	<b>457 040</b>	<b>413 153</b>
Zisky z derivátových operací – zajištění budoucích tržeb	2 082	3 542
<b>Celkem</b>	<b>459 122</b>	<b>416 695</b>

V roce 2019 (2018) se položka Ostatní vztahuje zejména k tržbám z prodeje ojetých vozů, šrotu a náradí.

Položka Zisky z derivátových operací – zajištění pohledávek představuje efekt z vypořádání finančních instrumentů na zajištění měnového rizika při prodeji cizích měn.



Výnosy ze smluv se zákazníky podle zeměpisných oblastí:

2019 (v mil. Kč)	Dodávky komponentů v rámci koncernu VOLKSWAGEN			Výnosy z licencí	Tržby za prodej služeb	Ostatní	Celkem
	Vozy	Náhradní díly a příslušenství					
<b>Hlavní zeměpisné oblasti</b>							
Střední a východní Evropa	97 614	9 702	17 080	1 667	1 419	2 165	129 647
Západní Evropa	258 995	13 247	13 592	512	3 410	1 262	291 018
Zámoří/ Asie	25 513	623	7 959	1 300	541	439	36 375
<b>Celkem</b>	<b>382 122</b>	<b>23 572</b>	<b>38 631</b>	<b>3 479</b>	<b>5 370</b>	<b>3 866</b>	<b>457 040</b>
<b>Načasování rozpoznání výnosů</b>							
V určitém okamžiku	382 122	23 572	38 631	3 479	3 255	3 866	454 925
V čase	—	—	—	—	2 115	—	2 115
<b>Celkem</b>	<b>382 122</b>	<b>23 572</b>	<b>38 631</b>	<b>3 479</b>	<b>5 370</b>	<b>3 866</b>	<b>457 040</b>

2018 (v mil. Kč)	Dodávky komponentů v rámci koncernu VOLKSWAGEN			Výnosy z licencí	Tržby za prodej služeb	Ostatní	Celkem
	Vozy	Náhradní díly a příslušenství					
<b>Hlavní zeměpisné oblasti</b>							
Střední a východní Evropa	87 140	8 964	13 286	366	1 106	2 510	113 372
Západní Evropa	231 270	11 769	12 984	350	1 974	1 883	260 230
Zámoří/ Asie	28 846	726	7 979	1 591	258	151	39 551
<b>Celkem</b>	<b>347 256</b>	<b>21 459</b>	<b>34 249</b>	<b>2 307</b>	<b>3 338</b>	<b>4 544</b>	<b>413 153</b>
<b>Načasování rozpoznání výnosů</b>							
V určitém okamžiku	347 256	21 459	34 249	2 307	1 583	4 544	411 398
V čase	—	—	—	—	1 755	—	1 755
<b>Celkem</b>	<b>347 256</b>	<b>21 459</b>	<b>34 249</b>	<b>2 307</b>	<b>3 338</b>	<b>4 544</b>	<b>413 153</b>

Následující tabulka ukazuje, kolik výnosů vykázaných v běžném účetním období se vztahuje k převedeným smluvním závazkům a kolik se vztahuje k plněním, které byly splněny v předchozích letech:

(v mil. Kč)	2019	2018
<b>Výnosy, které byly zahrnuty do zůstatku závazků na začátku období</b>	<b>2 256</b>	<b>1 575</b>
z toho:		
Prodloužená záruka	875	885
Služby	716	514
Licence	665	176
<b>Výnosy vykázané z plnění splněných v předchozích letech</b>	<b>298</b>	<b>584</b>

Společnost uvádí hodnotu transakční ceny, která ještě nebyla vykázána jako výnos k 31. prosinci 2019 (k 31. prosinci 2018) ve vztahu k prodloužené záruce, licencí a službám, jejichž horizont realizace činí více než jeden rok v následující tabulce:

(v mil. Kč)	2020	2021–2024
<b>Výnosy vyplývající ze smluvních závazků, u nichž se očekává, že budou splněny v následujících obdobích</b>		
Prodloužená záruka	1 707	6 031
Služby	828	661
Licence	487	145
<b>Celkové výnosy</b>	<b>3 022</b>	<b>6 837</b>

Smluvní závazky, u nichž se očekává, že budou splněny v následujících obdobích, jsou uvedeny v bodu 13.3 Nefinanční závazky v položce Smluvní závazky z přijatých plateb.

(v mil. Kč)	2019	2020–2023
<b>Výnosy vyplývající ze smluvních závazků, u nichž se očekává, že budou splněny v následujících obdobích</b>		
Prodloužená záruka	928	5 203
Služby	716	539
Licence	688	464
<b>Celkové výnosy</b>	<b>2 332</b>	<b>6 206</b>

Kromě smluvních závazků, ze kterých Společnost vykázala výnosy, u nichž se očekává, že budou splněny v následujících obdobích, měla Společnost v roce 2019 (2018) smluvní závazky z otevřených objednávek na vozy. Společnost nepoužila žádné praktické zjednodušení při zveřejňování výnosů a neměla žádné náklady na získání smluv se zákazníky.

## 17. OSTATNÍ PROVOZNÍ VÝNOSY

(v mil. Kč)	2019	2018
Ostatní provozní výnosy z poskytnutých služeb	—	733
Výnosy z ostatních ocenitelných práv	255	203
Kurzové zisky	3 546	2 786
Zisky z derivátových operací	811	1 813
Zisky z prodeje dlouhodobého majetku	37	33
Zrušení ztráty ze snížení hodnoty majetku	—	1 508
Rozpouštění rezerv a dohadných položek	2 003	49
Rozpouštění opravných položek k pohledávkám	267	144
Ostatní	1 224	1 421
<b>Celkem</b>	<b>8 143</b>	<b>8 690</b>

Položka Ostatní v roce 2019 (2018) obsahuje zejména přefakturaci nákladů.

Kurzové zisky obsahují především zisky z kurzových rozdílů mezi datem vykázání a platbou pohledávek a závazků vyjádřených v cizích měnách, jakož i kurzové zisky vyplývající z přecenění těchto pohledávek a závazků k rozvahovému dni. Kurzové ztráty z těchto položek jsou zahrnuty v ostatních provozních nákladech.

## 18. OSTATNÍ PROVOZNÍ NÁKLADY

(v mil. Kč)	2019	2018
Kurzové ztráty	2 408	3 461
Ztráty z derivátových operací	1 359	1 398
Odpisy pohledávek	473	101
Tvorba rezerv na procesní rizika a ostatních rezerv	353	560
Ostatní	397	192
<b>Celkem</b>	<b>4 990</b>	<b>5 712</b>

## 19. FINANČNÍ VÝSLEDEK

(v mil. Kč)	2019	2018
Úrokové výnosy	635	180
Kurzové rozdíly z peněžních prostředků	116	133
Kurzové rozdíly ze spotových operací	60	93
Výnosy z dividend	1 143	1 099
Ostatní finanční výnosy	5	288
<b>Finanční výnosy celkem</b>	<b>1 959</b>	<b>1 793</b>
Úrokové náklady ze závazků z leasingu	69	—
Ostatní úrokové náklady	277	230
Kurzové ztráty z peněžních prostředků	244	155
Kurzové ztráty ze spotových operací	63	84
Ostatní finanční náklady	28	33
<b>Finanční náklady celkem</b>	<b>681</b>	<b>502</b>
<b>Finanční výsledek</b>	<b>1 278</b>	<b>1 291</b>

Položka Výnosy z dividend obsahuje v roce 2019 zejména přijatou dividendu od společnosti SAIC ve výši 929 mil. Kč (2018: 866 mil. Kč).



## 20. ČISTÉ ZISKY A ZTRÁTY Z FINANČNÍCH NÁSTROJŮ

(v mil. Kč)	2019	2018
Finanční nástroje v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům	-517	-434
Finanční aktiva v naběhlé hodnotě	1 285	-17
Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ostatnímu úplnému výsledku	929	866
Finanční závazky oceněné zůstatkovou hodnotou	634	-333
Finanční deriváty k zajištění	1 651	4 254
<b>Čisté zisky (+) / ztráty (-) vykázané ve výkazu zisku a ztráty</b>	<b>3 982</b>	<b>4 336</b>
Finanční deriváty k zajištění	-4 553	-4 648
Finanční aktiva v reálné hodnotě proti ostatnímu úplnému výsledku	-1 429	1 302
<b>Čisté zisky (+) / ztráty (-) vykázané v ostatním úplném výsledku</b>	<b>-5 982</b>	<b>-3 346</b>
<b>Celkové čisté zisky (+) / ztráty (-)</b>	<b>-2 000</b>	<b>990</b>

V portfoliu Finanční nástroje v reálné hodnotě proti nákladům a výnosům jsou vykázány v roce 2019 (2018) zisky, resp. ztráty z finančních derivátů k obchodování.

Ostatní položky obsahují zejména nerealizované a realizované kurzové zisky/ztráty z pohledávek a závazků, čisté zisky/ztráty z finančních derivátů k zajištění, kurzové zisky/ztráty z bankovních úložek, snížení hodnoty finančních aktiv a výnosy z dividend z investic do kapitálových nástrojů. Další informace o čistých ziscích a ztrátách z finančních nástrojů v ostatním úplném výsledku jsou uvedeny v bodu 12.

## 21. DAŇ Z PŘÍJMŮ

(v mil. Kč)	2019	2018
<b>Splatná daň</b>	<b>6 496</b>	<b>5 311</b>
z toho: úprava vztahující se k předchozím obdobím	162	103
<b>Odložená daň</b>	<b>313</b>	<b>928</b>
<b>Daň z příjmů celkem</b>	<b>6 809</b>	<b>6 239</b>

Zákonná sazba daně z příjmů v České republice pro zdaňovací období roku 2019 činila 19 % (2018: 19 %).

K 31. prosinci 2019 a k 31. prosinci 2018 byly odložené daně z příjmů vypočteny daňovou sazbou 19%, která odpovídá zákonným daňovým sazbám stanoveným pro budoucí období, kdy budou odložená daňová aktiva a závazky realizovány.

## Porovnání mezi očekávanými a efektivními daňovými náklady

(v mil. Kč)	2019	2018
Zisk před zdaněním	38 498	35 131
<b>Očekávané náklady na daň z příjmů</b>	<b>7 315</b>	<b>6 675</b>
<b>Podíl zdanění týkající se:</b>		
Trvalých rozdílů vyplývajících z:		
Příjmů osvobozených od daně z příjmů	-276	-144
Nákladů daňově neuznatelných	238	358
Odečitatelných položek a ostatních slev na dani*	-770	-548
Úpravy daňových nákladů za předchozí období	162	103
Ostatních daňových vlivů	140	-205
<b>Skutečné daňové náklady</b>	<b>6 809</b>	<b>6 239</b>
Efektivní daňová sazba	18%	18%

\* Položka Odečitatelné položky a ostatní slevy na dani zahrnuje především slevy na dani z titulu dvojitého odpočtu nákladů na výzkum a vývoj.

## 22. DOTACE A INVESTIČNÍ POBÍDKY

V roce 2019 Společnost vykázala příjem dotace z veřejných zdrojů na neinvestiční projekty vědy a výzkumu, zvyšování kvalifikace zaměstnanců a mobilitu studentů a pedagogů středních škol (ŠKODA AUTO a.s., Střední odborné učiliště strojírenské, odštěpný závod) ve výši 79 mil. Kč (2018: 68 mil. Kč).

### Investiční pobídky

Pro využití investičních pobídek musí Společnost zároveň splnit Všeobecné podmínky stanovené § 2 odst. 2 zákona o investičních pobídkách č. 72/2000 Sb. ve znění pozdějších předpisů a podmínky stanovené § 6a odst. 2 a 5 téhož zákona a zvláštní podmínky podle § 35b zákona o daních z příjmů č. 586/1992 Sb. ve znění pozdějších předpisů. Celková částka veřejné podpory u investičních pobídek přislíbených Společnosti vždy závisí na výši proinvestované částky.

Následující tabulka obsahuje přehled příslibených investičních pobídek a jejich čerpání v roce 2019:

Titul investiční pobídky (v mil. Kč)	Maximální výše veřejné podpory	Výše vykázané odložené daně z titulu inv. pobídky	Výše čerpání inv. pobídky ve formě slevy na dani
Rozšíření výrobního sortimentu o výrobu elektromobilů	401	—	—
<b>Celkem</b>	<b>401</b>	<b>—</b>	<b>—</b>

Následující tabulka obsahuje přehled příslibených investičních pobídek a jejich čerpání v roce 2018:

Titul investiční pobídky (v mil. Kč)	Maximální výše veřejné podpory	Výše vykázané odložené daně z titulu inv. pobídky	Výše čerpání inv. pobídky ve formě slevy na dani*
Rozšíření výrobního sortimentu o výrobu elektromobilů	401	—	—
Rozšíření svařovny o výrobní technologie pro výrobu karoserií na MQB platformě – Kvasiny	707	—	707
<b>Celkem</b>	<b>1 108</b>	<b>—</b>	<b>707</b>

\* Částka představuje odhad čerpání investiční pobídky k 31. prosinci 2018, kterou Společnost zahrнула v odhadu splatné daně z příjmů za rok 2018.

## 23. SMLUVNÍ PŘÍSLIBY A JINÉ BUDOUCÍ ZÁVAZKY

K rozvahovému dni měla Společnost následující budoucí závazky:

	Splatné do konce roku 2020	Splatné 2021–2024	31. 12. 2019
Investiční přísliby z pozemků, budov a zařízení	15 104	1 718	16 822
Investiční přísliby z nehmotného majetku	10 876	5 403	16 279
Budoucí závazky z krátkodobých a nízkohodnotových leasingů	214	715	929

(v mil. Kč)	Splatné do konce roku 2019	Splatné 2020–2023	31. 12. 2018
Investiční přísliby z pozemků, budov a zařízení	21 129	1 746	22 875
Investiční přísliby z nehmotného majetku	12 903	8 648	21 551
Splátky z operativního leasingu	400	737	1 137

V roce 2019 si Společnost na základě smluv o krátkodobém a nízkohodnotovém leasingu pronajímala zejména kancelářskou techniku a palety pro přepravu. V roce 2018 si Společnost na základě nevypověditelných smluv o operativním leasingu pronajímala různá strojní vybavení, kancelářskou techniku a budovy. V případě, že by Společnost chtěla tyto smlouvy ukončit, je nutné uhradit všechny nezaplacené splátky zbývající do konce původního trvání smlouvy. V roce 2019 činily budoucí peněžní odtoky z opcí na prodloužení leasingu 292 mil. Kč a z opcí na ukončení leasingu 1 mil. Kč.



## 24. DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ – DOPLŇUJÍCÍ INFORMACE

(v mil. Kč)	2019	2018
Materiálové náklady – suroviny, spotřebovaný materiál a nakupované zboží	314 376	285 801
Služby spojené s výrobou	15 563	15 733
Personální náklady	40 181	32 670
Mzdové náklady	32 321	24 906
Náklady na penzijní požitky (plány definovaných příspěvků)	5 480	4 863
Náklady na sociální zabezpečení a ostatní personální náklady	2 380	2 901
Odpisy majetku a ztráty ze snížení hodnoty a zrušení ztráty ze snížení hodnoty	20 466	18 528
Odpisy z práv k užívání majetku a ztrát ze snížení hodnoty	476	—
Náklady na operativní leasing	—	697
Náklady na leasing nízkohodnotových aktiv	207	—
Náklady na krátkodobý leasing	125	—
Ostatní služby	33 661	32 404
<b>Náklady na prodané výrobky, zboží a služby, správní a odbytové náklady</b>	<b>425 055</b>	<b>385 833</b>
<b>Údaje o počtu zaměstnanců</b>		
Počet zaměstnanců*	37 358	35 355

\* průměrný přepočtený stav zaměstnanců včetně agenturního personálu

## 25. TRANSAKCE SE SPŘÍZNĚNÝMI STRANAMI

Jediným akcionářem Společnosti byla po celé účetní období 2019 (2018) společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.

Vrcholovou mateřskou společností a zároveň konečnou ovládající stranou byla po celé účetní období 2019 (2018) společnost VOLKSWAGEN AG.

Položky v kategorii Ostatní spřízněné strany jsou společností pod společnou kontrolou VOLKSWAGEN AG, ale pro účely Zprávy o vztazích nespĺňují definici osoby ovládané stejnou ovládající osobou podle § 74 zákona č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů.

V roce 2019 došlo u společností koncernu VOLKSWAGEN působících v Indii k fúzi sloučením. Dceřiná společnost Společnosti SKODA AUTO India Private Ltd. se sloučila se společnostmi Volkswagen Group Sales India Private Ltd. a Volkswagen India Private Ltd. Od rozhodného dne sloučení (od 1. dubna 2019) byla aktiva, závazky a vlastní kapitál zanikajících společností (SKODA AUTO India Private Ltd. a Volkswagen Group Sales India Private Ltd.) převedena na nástupnickou společnost Volkswagen India Private Ltd. K tomuto dni se také ocenilo jmění zanikajících společností a určil výměnný poměr podílů. Poté byla nástupnická společnost Volkswagen India Private Ltd. přejmenována na SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd. Ke dni 5. října 2019 došlo k zápisu nástupnické společnosti do obchodního rejstříku v Indii a tím nastaly právní účinky fúze. K tomuto dni tudíž došlo k zániku dceřiné společnosti SKODA AUTO India Private Ltd. a Společnost se stala akcionářem nástupnické společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd., která je její přidruženou společností viz bod 7.

V roce 2019 Společnost založila novou společnost UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o. V témže roce Společnost poskytla nově založené společnosti příspěvek mimo základní kapitál v celkové výši 217 mil. Kč viz bod 6.

V roce 2019 Společnost odkoupila od své dceřiné společnosti Škoda Auto DigiLab s.r.o. 100% podíl na společnosti Smart City Lab s.r.o. za částku 5 mil. Kč. V témže roce Společnost poskytla nově nabyté společnosti příspěvek mimo základní kapitál v celkové výši 153 mil. Kč viz bod 6.

V roce 2019 Společnost uskutečnila kapitálový vklad do dceřiné společnosti ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o. příspěvkem mimo základní kapitál v souhrnné výši 69 mil. Kč (o 44 mil. Kč s účinností od 17. června 2019 a o dalších 25 mil. Kč s účinností od 22. října 2019).

## SPOLEČNOST SE PODÍLELA NA TĚCHTO TRANSAKČÍCH SE SPŘÍZNĚNÝMI STRANAMI:

### Tržby se spřízněnými stranami

(v mil. Kč)	2019	2018
<b>Mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.	—	—
<b>Vrcholová mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN AG	8 415	6 222
<b>Dceřiné společnosti</b>		
SKODA AUTO India Private Ltd.	1 677	1 874
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	9 329	8 252
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	18	—
Smart City Lab s.r.o.	—	—
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	—	—
<b>Přidružené společnosti</b>		
OOO Volkswagen Group Rus	14 833	12 039
SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd.	1 107	—
ŠKO-ENERGO s.r.o.	13	—
ŠKO-ENERGO-FIN s.r.o.	1	—
Digiteq Automotive s.r.o.	4	—
<b>Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností</b>	<b>299 782</b>	<b>274 804</b>
<b>Ostatní spřízněné strany</b>	<b>367</b>	<b>782</b>
<b>Celkem</b>	<b>335 546</b>	<b>303 973</b>

Ve výše uvedené tabulce Tržby se spřízněnými stranami jsou zahrnuty pouze tržby z prodeje vozů, náhradních dílů, za služby a dodávky komponentů vozů.

Kromě výnosů uvedených v tabulce Tržby se spřízněnými stranami Společnost realizovala z transakcí se spřízněnými stranami v roce 2019 (2018) také výnosy z licencí:

(v mil. Kč)	2019	2018
<b>Výnosy z licencí</b>		
Vrcholová mateřská společnost	—	—
Dceřiné společnosti	15	38
Přidružené společnosti	1 675	366
Ostatní spřízněné strany	1 789	1 903
<b>Celkem</b>	<b>3 479</b>	<b>2 307</b>

Kromě výnosů uvedených v tabulce Tržby se spřízněnými stranami Společnost realizovala z transakcí se spřízněnými stranami v roce 2019 (2018) také výnosy z úroků z půjček a úložek:

(v mil. Kč)	2019	2018
<b>Výnosy z úroků z půjček a úložek</b>		
Vrcholová mateřská společnost	—	—
Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností	584	147
<b>Celkem</b>	<b>584</b>	<b>147</b>

Vyplacené dividendy od dceřiných společností jsou uvedeny v bodu 6. Vyplacené dividendy od přidružených společností jsou uvedeny v bodu 7.

Vyplacené dividendy z ostatních kapitálových účastí jsou uvedeny v bodu 19.

#### Nákup od spřízněných stran

(v mil. Kč)	2019	2018
<b>Mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.	—	—
<b>Vrcholová mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN AG	80 789	66 218
<b>Dceřiné společnosti</b>		
SKODA AUTO India Private Ltd.	61	316
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	95	84
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	255	203
Smart City Lab s.r.o.	—	—
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	—	—
<b>Přidružené společnosti</b>		
OOO Volkswagen Group Rus	1 864	760
SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd.	856	—
ŠKO-ENERGO s.r.o.	2 447	2 407
ŠKO-ENERGO-FIN s.r.o.	—	1
Digiteq Automotive s.r.o.	608	424
<b>Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností</b>	<b>38 943</b>	<b>32 754</b>
<b>Ostatní spřízněné strany</b>	<b>224</b>	<b>700</b>
<b>Celkem</b>	<b>126 142</b>	<b>103 867</b>

V tabulce Nákup od spřízněných stran jsou zahrnuty pouze nákupy související s obchodní činností, a to zejména náklady na pořízení materiálu, zboží a služeb.

Částka vyplacených a schválených dividend mateřské společnosti je uvedena v bodu 11.



**Pohledávky za spřízněnými stranami**

(v mil. Kč)	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.	—	—
<b>Vrcholová mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN AG	3 222	1 209
<b>Dceřiné společnosti</b>		
SKODA AUTO India Private Ltd.	—	510
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	667	600
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	3	40
Smart City Lab s.r.o.	—	—
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	—	—
<b>Přidružené společnosti</b>		
OOO Volkswagen Group Rus	3 936	2 589
SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd.	457	—
ŠKO-ENERGO s.r.o.	3	9
ŠKO-ENERGO-FIN s.r.o.	—	—
Digiteq Automotive s.r.o.	—	1
<b>Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností</b>	<b>10 125</b>	<b>12 974</b>
<b>Ostatní spřízněné strany</b>	<b>1 252</b>	<b>1 744</b>
<b>Celkem</b>	<b>19 665</b>	<b>19 676</b>

V uvedené tabulce jsou zahrnuty pohledávky z obchodních vztahů a z licencí. Pohledávky z licencí jsou specifikovány níže.

(v mil. Kč)	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Pohledávky z licencí</b>		
Vrcholová mateřská společnost	—	—
Dceřiné společnosti	—	29
Přidružené společnosti	522	341
Ostatní spřízněné strany	1 082	1 603
<b>Celkem</b>	<b>1 604</b>	<b>1 973</b>

Kromě pohledávek z obchodních vztahů a licencí měla Společnost k 31. prosinci 2019 pohledávky z úložek (včetně cash pooling) u společností kontrolovaných vrcholovou mateřskou společností v nominální hodnotě ve výši 45 750 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 45 836 mil. Kč). Pohledávky z úroků z půjček k 31. prosinci 2019 činily 70 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 31 mil. Kč). Vážená průměrná efektivní úroková sazba krátkodobých úložek s původní dobou splatnosti nepřevyšující 3 měsíce (včetně cash pooling) je uvedena v bodu 10.

Dále měla Společnost pohledávku vůči své vrcholové mateřské společnosti VOLKSWAGEN AG k 31. prosinci 2019 v celkové výši 366 mil. Kč zejména z titulu náhrady výdajů nezbytných k vypořádání rezervy viz bod 15 (k 31. prosinci 2018: 607 mil. Kč).

Pohledávky za spřízněnými stranami jsou Společností považovány za nejméně rizikové. Dodávky zboží jsou uskutečňovány s úhradou k datu splatnosti faktury nebo jsou pohledávky postupovány prostřednictvím faktoringu na faktoringové společnosti. U pohledávek s úhradou k datu splatnosti faktury je tvořena opravná položka dle zjednodušeného přístupu pomocí matice znehodnocení viz bod 3.1.5. U žádné z pohledávek postupovaných prostřednictvím faktoringu na faktoringové společnosti nebyla identifikována ztráta ze snížení hodnoty. Faktoring pohledávek se spřízněnými stranami je uveden v poznámce 3.1 a 3.1.6.

Informace o podílech v dceřiných společnostech jsou uvedeny v bodu 6, o podílech v přidružených společnostech v bodu 7 a o podílech v ostatních kapitálových účastech ve spřízněných stranách v bodu 8.

### Závazky vůči spřízněným stranám

(v mil. Kč)	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A.	—	—
<b>Vrcholová mateřská společnost</b>		
VOLKSWAGEN AG	6 442	5 721
<b>Dceřiné společnosti</b>		
SKODA AUTO India Private Ltd.	—	7
ŠKODA AUTO Slovensko s.r.o.	169	15
ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.	58	38
Smart City Lab s.r.o.	—	—
UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o.	—	—
<b>Přidružené společnosti</b>		
OOO Volkswagen Group Rus	72	180
SKODA AUTO Volkswagen India Private Ltd.	557	—
ŠKO-ENERGO s.r.o.	244	270
ŠKO-ENERGO-FIN s.r.o.	—	—
Digiteq Automotive s.r.o.	153	93
<b>Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností</b>	<b>16 845</b>	<b>11 693</b>
<b>Ostatní spřízněné strany</b>	<b>719</b>	<b>596</b>
<b>Celkem</b>	<b>25 259</b>	<b>18 613</b>

Výše uvedené závazky vůči spřízněným stranám obsahují u všech uvedených kategorií spřízněných stran pouze závazky z obchodních vztahů.

(v mil. Kč)	31. 12. 2019	31. 12. 2018
<b>Smluvní přísliby a jiné budoucí závazky</b>		
Vrcholová mateřská společnost	16 070	21 238
Dceřiné společnosti	—	—
Přidružené společnosti	—	15
Společnosti kontrolované vrcholovou mateřskou společností	1 063	521
<b>Celkem</b>	<b>17 133</b>	<b>21 774</b>

Smluvní přísliby spřízněným stranám zahrnují především přísliby v oblasti výzkumu a vývojových nákladů a práv k výrobním zařízením.

#### Informace o odměňování klíčových členů vedení

(v mil. Kč)	2019	2018
Platy a ostatní krátkodobé zaměstnanecké požitky*	764	853
Náklady na penzijní požitky (plány definovaných příspěvků)	20	16
Úhrady vázané na akcie	180	—
<b>Celkem</b>	<b>964</b>	<b>869</b>

\* Platy a ostatní krátkodobé zaměstnanecké požitky obsahují vedle mezd, platů, odměn a naturálních příjmů také zdravotní a sociální pojištění placené zaměstnavatelem za zaměstnance.

Do skupiny klíčových členů vedení je zahrnuto představenstvo, dozorčí rada a vedoucí zaměstnanci Společnosti, kteří mají ze své pozice pravomoc a odpovědnost za plánování, řízení a kontrolování činnosti Společnosti.

Z celkové částky vykázané v položce Platy a ostatní krátkodobé zaměstnanecké požitky nebyla vyplacena k 31. prosinci 2019 částka ve výši 465 mil. Kč (k 31. prosinci 2018: 429 mil. Kč).

V roce 2018 rozhodla dozorčí rada Společnosti o úpravě systému odměňování pro vybrané klíčové členy vedení Společnosti, a to s účinností od 1. ledna 2019. Nový systém odměňování těchto klíčových členů vedení se skládá z fixní a variabilní části. Variabilní odměňování se skládá z ročního bonusu závislého na výsledku ROI a ROS za ŠKODA AUTO včetně dceřiných společností i za koncern VOLKSWAGEN v rámci jednorozhodného hodnotícího období a z dlouhodobých pobídek ve formě tzv. plánu výkonnostních akcií s tříletým obdobím vázaným na budoucí vývoj prioritních akcií společnosti VOLKSWAGEN AG (úhrady vázané na akcie) viz kap. 2.17.

Poprvé bude plnění z těchto výkonnostních akcií poskytnuto vybraným klíčovými členům vedení Společnosti v roce 2020 za rok 2019. Těmto členům vedení bylo přiděleno celkem 35 944 výkonnostních akcií.

Celkové cílové částky vybraných klíčových členů vedení pro výkonnostní období 2019–2021 činily k datu udělení (1. ledna 2019) v souhrnu 135 mil. Kč. Související náklady ve výši 180 mil. Kč byly vykázány v rámci osobních nákladů (viz bod 24). Pokud by příjemci plánu výkonnostních akcií opustili Společnost k 31. prosinci 2019, vnitřní hodnota jejich získaného nároku na úhrady vázané na akcie by činila celkem 159 mil. Kč.



## 26. OSTATNÍ INFORMACE

Odměny uhrazené auditorům Společnosti za účetní období v roce 2019 činily 42 mil. Kč (2018: 38 mil. Kč) za následující služby:

(v mil. Kč)	2019	2018
Audit, ostatní služby související s auditem a ostatní ověření	26	22
Daňové a související služby	2	1
Ostatní poradenské služby	14	15
<b>Celkem</b>	<b>42</b>	<b>38</b>

## 27. PODMÍNĚNÉ ZÁVAZKY

Společnost eviduje podmíněné závazky ve spojení s tematikou EA189 představující nároky uplatněné prostřednictvím žalob vůči Společnosti. Tyto nároky splňují kritéria podmíněného závazku, ale není možné u nich zveřejnit výši jejich hodnoty, protože není možné příslušná plnění, k nimž žaloby směřují, ocenit. V současné době se tato řízení stále nacházejí v raném stadiu a žalobci dosud nespécifikovali výši svých tvrzených nároků nebo není znám konečný počet členů skupiny, na kterou se podaná kolektivně koncipovaná žaloba vztahuje. Šance podaných žalob na úspěch lze v současné době vesměs hodnotit jako nižší než 50%. Soudy dávají žalobcům a žalovaným prostor, aby našli řešení sporů narovnáním.

V některých státech (Austrálie, Belgie, Indie, Nizozemí, Česko a Velká Británie) jsou proti Společnosti a dalším společnostem koncernu VOLKSWAGEN, případně též dalším osobám, vedena soudní řízení na základě hromadných žalob nebo jim podobných žalobních prostředků, kterými jsou uplatňovány mimo jiné tvrzené nároky na poskytnutí náhrad a kompenzací. Vzhledem k tomu, že řízení jsou v počátečním stadiu, nelze zatím vyčíslit výši uplatňovaných nároků. Události uplynulého roku nepřinesly významné nové poznatky, na jejichž základě by bylo možné tyto nároky spolehlivě blíže specifikovat.

Kromě výše uvedeného byly v některých státech v jednotkách či desítkách případů podány individuální žaloby proti Společnosti, jimiž se žalobci většinou domáhají náhrady škody nebo dodání bezvadného vozidla náhradou za vozidlo z jejich pohledu vadné.

V současné době nelze odhadnout počet zákazníků, kteří v budoucnu využijí možnosti uplatnit své tvrzené nároky vůči Společnosti podáním žaloby, ani jaké budou jejich šance na úspěšnost podaných žalob. Stejně tak není možné odhadnout, kolik zákazníků uplatní své tvrzené nároky vůči obchodníkům, servisním partnerům či importérům značky ŠKODA, čeho se budou žalobami domáhat a jaká bude míra jejich úspěšnosti. Lze však očekávat, že obchodníci, servisní partneři či importéři značky ŠKODA, kteří by v zákaznicky zahájených sporech nebyli úspěšní, by následně uplatnili své regresní nároky vůči Společnosti.

Veškeré potenciální náklady vyplývající z nároků a soudních řízení popsaných výše by byly Společnosti plně kompenzovány společností VOLKSWAGEN AG.

Americký úřad pro bezpečnost silničního provozu NHTSA (National Highway Traffic Safety Administration) oznámil dne 5. května 2016 společně se společností Takata další rozšíření svolávacích akcí pro vybrané modely různých automobilových výrobců, do kterých byly instalovány airbagy firmy Takata.

Vedle NHTSA nařídily zahájení svolávacích akcí i místní úřady v Kanadě, Japonsku, Jižní Koreji, Číně a v Austrálii. Výše jmenované svolávací akce se týkají i některých modelů koncernu VOLKSWAGEN, včetně modelů značky ŠKODA. Společnost očekává, že dopad nebude významný. V současné době není možné určit, zda dojde k rozšiřování svolávacích akcí na další země. Bližší údaje podle IAS 37.86 není možné určit z důvodu probíhajících technických šetření.

## 28. VÝZNAMNÉ UDÁLOSTI, KTERÉ NASTALY PO DATU ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

Po datu účetní závěrky nedošlo k žádným událostem, které by měly závažný dopad na samostatnou účetní závěrku Společnosti za rok končící 31. prosince 2019.

## 29. ÚDAJE O KONCERNU VOLKSWAGEN

ŠKODA AUTO a.s. je dceřinou společností zahrnutou do konsolidační skupiny své vrcholové mateřské společnosti VOLKSWAGEN AG se sídlem ve Wolfsburgu, Spolková republika Německo.

Koncern VOLKSWAGEN je složen ze dvou divizí – Automobily a Finanční služby. Aktivity divize Automobily zahrnují vývoj vozidel a agregátů, výrobu a prodej osobních, užitkových a nákladních automobilů, autobusů a motocyklů, jakož i obchod s náhradními díly, velkoobjemovými dieselovými motory, speciálními převodovkami a turbopřístroji. Do koncernu VOLKSWAGEN patří následující značky: Audi, Bentley, Bugatti, Ducati, Lamborghini, MAN, Porsche, Scania, SEAT, ŠKODA, VOLKSWAGEN osobní vozy a VOLKSWAGEN užitkové vozy.

Divize Finanční služby zahrnuje aktivity spojené s financováním sítě obchodních partnerů a konečných zákazníků, poskytováním leasingu, bankovních a pojišťovacích služeb a řízením velkooběratelských obchodů.

V rámci konsolidace koncernu VOLKSWAGEN se provádí konsolidace účetní závěrky společnosti ŠKODA AUTO a.s., jejích dceřiných společností (viz bod 6) a přidružených společností (viz bod 7). Údaje z této konsolidované účetní závěrky a další informace o koncernu VOLKSWAGEN jsou k dispozici ve výroční zprávě společnosti VOLKSWAGEN AG a na jejich internetových stránkách ([www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com)).

**Mladá Boleslav, 26. února 2020**

Členové představenstva:



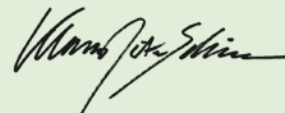
**Bernhard Maier**



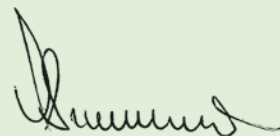
**Alain Favey**



**Michael Oeljeklaus**



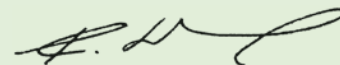
**Klaus-Dieter Schürmann**



**Dieter Seemann**

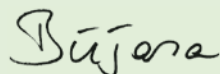


**Christian Strube**



**Bohdan Wojnar**

Osoby odpovědné za účetnictví:



**Anke Bujara**



**Martina Janebová-Ciencialová**



# ZPRÁVA O VZTAZÍCH

## SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO A.S. PODLE § 82 ZÁKONA O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ 1. LEDNA – 31. PROSINCE 2019

Představenstvo společnosti ŠKODA AUTO a.s., se sídlem tř. Václava Klementa 869, Mladá Boleslav II, 293 01 Mladá Boleslav, IČO 00177041, zapsané v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 332 (v této zprávě též jen „společnost ŠKODA AUTO“ nebo „Společnost“) vypracovalo následující zprávu o vztazích ve smyslu § 82 zákona č. -90/2012- Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů za účetní období 1. ledna – 31. prosince 2019 (dále jen „Rozhodné období“).

### 1. STRUKTURA VZTAHŮ

Společnost byla po celé Rozhodné období součástí koncernu VOLKSWAGEN (dále jen „Koncern“), ve kterém je ovládající osobou VOLKSWAGEN AG (v této zprávě též jen „společnost VOLKSWAGEN“ nebo „Ovládající osoba“).

Společnost ŠKODA AUTO byla v Rozhodném období nepřímo ovládána společností VOLKSWAGEN AG, se sídlem Berliner Ring 2, 384 40 Wolfsburg, Spolková republika Německo prostřednictvím společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A., se sídlem Strassen, 19-21, Route d'Arlon, 8009, Lucemburské velkovévodství, která je jediným akcionářem Společnosti.

Ovládající osoba je vrcholovou společností Koncernu, jehož aktivity zahrnují (pod značkami Audi, Bentley, Bugatti, Ducati, Lamborghini, MAN, Porsche, Scania, SEAT, ŠKODA, VOLKSWAGEN osobní vozy a VOLKSWAGEN užitkové vozy) zejména vývoj vozidel a agregátů, výrobu a prodej osobních, užitkových a nákladních automobilů, autobusů a motocyklů, jakož i obchod s náhradními díly, velkoobjemovými dieselovými motory, speciálními převodovkami a turbo přístroji. Vedle toho se Koncern v oblasti finančních služeb věnuje též aktivitám spojeným s financováním sítě obchodních partnerů a konečných zákazníků, poskytováním leasingu, bankovních a pojišťovacích služeb a řízením velkoobdoběratelských obchodů.

Údaje o struktuře vztahů se uvádějí k 31. prosinci 2019, a to dle informací dostupných statutárnímu orgánu Společnosti jednajícímu s péčí řádného hospodáře. Vlastnická struktura společnosti ŠKODA AUTO a struktura vztahů společností, v nichž má Společnost účastnický podíl, je graficky znázorněna v Příloze.

V důsledku fúze sloučením společností koncernu VOLKSWAGEN v Indii došlo s účinností ke dni 5. října 2019 k zániku společnosti SKODA AUTO India Private Limited a společnosti Volkswagen Group Sales India Private Limited. Univerzálním právním nástupcem těchto dvou společností se stala společnost SKODA AUTO Volkswagen India Private Limited (dříve Volkswagen India Private Limited). Společnost drží ve společnosti SKODA AUTO Volkswagen India Private Limited podíl ve výši 8,13 %.

Dne 11. prosince 2019 byla založena společnost UMI Urban Mobility International Česká republika s.r.o., jejímž jediným společníkem a zakladatelem je Společnost.

Na základě smlouvy o převodu podílu ze dne 13. prosince 2019 nabyla Společnost podíl o velikosti 100 % ve společnosti Smart City Lab s.r.o.

### 2. ÚLOHA SPOLEČNOSTI V KONCERNU

Společnost působí v automobilové divizi Koncernu a zaměřuje se na vývoj, výrobu a distribuci vozů značky ŠKODA, jejich dílů a příslušenství a na vývoj a výrobu komponentů pro ostatní členy Koncernu. Společnost drží podíl v dceřiných společnostech skupiny ŠKODA AUTO a v dalších společnostech. Přehled těchto podílů je uveden v Příloze.

### 3. ZPŮSOB A PROSTŘEDKY OVLÁDÁNÍ

V průběhu Rozhodného období byla Společnost nepřímo ovládána Ovládající osobou prostřednictvím jediného akcionáře, společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. K ovládní Společnosti dochází zejména při rozhodování jediného akcionáře v působnosti valné hromady. Důležitá rozhodnutí ovlivňující činnost Společnosti se schvalují v rámci jednotlivých Koncernových grémíí.

#### **4. PŘEHLED JEDNÁNÍ UČINĚNÝCH NA POPUD NEBO V ZÁJMU OVLÁDAJÍCÍ OSOBY NEBO JÍ OVLÁDANÝCH OSOB**

Společnost ukládá volnou likviditu v podobě úložek a cash pooling u společnosti Volkswagen Group Services S.A. na popud Ovládající osoby způsobem Koncernu obvyklým.

ŠKODA AUTO vyplatila společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. jako jedinému akcionáři řádnou dividendu ve výši 28 890 mil. Kč a to dne 4. dubna 2019 na základě rozhodnutí jediného akcionáře společnosti VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. ze dne 20. března 2019.

Během Rozhodného období neucínila Společnost žádná další jednání, která se týkala majetku přesahujícího 10 % vlastního kapitálu Společnosti zjištěného podle poslední samostatné účetní uzávěrky sestavené k 31. prosinci 2019.

Dceřiné společnosti vyplatily Společnosti v roce 2019 dividendy a podíly na zisku ve výši 65 mil. Kč. Přidružené společnosti vyplatily Společnosti v roce 2019 dividendy a podíly na zisku ve výši 149 mil. Kč.

#### **5. PŘEHLED VZÁJEMNÝCH SMLUV V RÁMCI KONCERNU**

V Rozhodném období byly mezi společnostmi ŠKODA AUTO a společnostmi VOLKSWAGEN a mezi společnostmi ŠKODA AUTO a osobami ovládanými společnostmi VOLKSWAGEN uzavřeny smlouvy v následujících oblastech:

##### **5.1. Prodej vlastních výrobků, zboží a služeb**

###### **a) vozy**

V rámci prodeje vozů uzavřela společnost ŠKODA AUTO nové smluvní vztahy s následujícími partnery:

- SEAT, S.A.
- ŠkoFIN s.r.o.

###### **b) originální díly**

V rámci prodeje originálních dílů uzavřela společnost ŠKODA AUTO v Rozhodném období nové smluvní vztahy s následujícími partnery:

- OOO Volkswagen Group Rus
- Porsche Austria GmbH & Co. OG
- Porsche BH d.o.o.
- Porsche Croatia d.o.o.
- Porsche Hungaria Kereskedelmi Kft.
- Porsche Macedonia d.o.o.e.l. Skopje
- Porsche Romania S.R.L.
- Porsche Slovenija d.o.o.
- SKODA AUTO India Pvt. Ltd.
- ŠKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- Volkswagen Group Australia Pty. Ltd.
- Volkswagen Group España Distribución, S.A.
- Volkswagen Group Ireland Ltd.
- Volkswagen Group Italia S.p.A.
- Volkswagen Group Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Group Sverige AB
- Volkswagen Group United Kingdom Ltd.

###### **c) ostatní**

V rámci prodeje služeb, licencí, agregátů, karoserií a ostatních výrobků uzavřela společnost ŠKODA AUTO nové smlouvy s následujícími partnery:

- AUDI AG
- Audi Hungaria Zrt.
- Connectivity Lab s.r.o.
- Mobility Lab s.r.o.
- OOO Volkswagen Group Rus
- SKODA AUTO India Pvt. Ltd.
- Smart City Lab s.r.o.
- ŠKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- ŠKO-ENERGO s.r.o.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Group France S.A.
- Volkswagen Group Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Slovakia, a.s.
- VW Kraftwerk GmbH

## 5.2. Nákup zboží, služeb a dlouhodobého majetku

### a) výrobní materiál

V rámci nákupu výrobního materiálu uzavřela společnost ŠKODA AUTO nové smlouvy s následujícími partnery:

- AUDI AG
- Audi Hungaria Zrt.
- Italdesign Giugiaro S.p.A.
- OOO Volkswagen Group Rus
- OOO Volkswagen Komponenten und Services
- SEAT, S.A.
- SITECH Sitztechnik GmbH
- SITECH Sp. z o.o.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Argentina S.A.
- Volkswagen Autoeuropa, Lda.
- Volkswagen Automatic Transmission (Dalian) Co., Ltd.
- Volkswagen Automatic Transmission (Tianjin) Co., Ltd.
- Volkswagen de México, S.A. de C.V.
- Volkswagen do Brasil Ltda.
- Volkswagen Group Services GmbH
- Volkswagen Group Services Kft.
- Volkswagen India Pvt. Ltd.
- Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Motorsport GmbH
- Volkswagen Navarra, S.A.
- Volkswagen of South Africa (Pty) Ltd.
- Volkswagen Osnabrück GmbH
- Volkswagen Poznan Sp. z o.o.
- Volkswagen Sachsen GmbH
- Volkswagen Sarajevo d.o.o.
- Volkswagen Slovakia, a.s.
- Volkswagen Transmission (Shanghai) Co., Ltd.

### b) režijní materiál a služby

V rámci nákupu režijního materiálu a služeb (včetně spolupráce v oblasti výzkumu a vývoje, služeb v oblasti výpočetní techniky, dodávek software a hardware, poradenství v oblasti servisních služeb) uzavřela společnost ŠKODA AUTO nové smlouvy s následujícími partnery:

- AUDI AG
- Audi Electronics Venture GmbH
- Audi Hungaria Zrt.
- Digiteq Automotive s.r.o.
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
- IAV Fahrzeugsicherheit Verwaltungs GmbH
- MHP Management- und IT-Beratung GmbH
- OOO Volkswagen Group Rus
- Porsche Albania Sh.p.k.
- Porsche Automobil Holding SE
- Porsche BH d.o.o.
- Porsche Consulting GmbH
- Porsche Engineering Group GmbH
- Porsche Hungaria Kereskedelmi Kft.
- Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o.
- Porsche Macedonia d.o.o.e.l. Skopje
- Porsche Romania S.R.L.
- Porsche Slovenija d.o.o.
- Porsche Werkzeugbau GmbH
- PTV Planung Transport Verkehr AG
- Scania Czech Republic s.r.o.
- SEAT, S.A.
- ŠKODA AUTO India Pvt. Ltd.
- ŠKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- Volkswagen (China) Investment Co., Ltd.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Argentina S.A.
- Volkswagen do Brasil Ltda.
- Volkswagen Finance Luxemburg S.A.
- VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG
- Volkswagen Group Australia Pty. Ltd.
- Volkswagen Group España Distribución, S.A.
- Volkswagen Group France S.A.
- Volkswagen Group Import Co., Ltd.

- Volkswagen Group Ireland Ltd.
- Volkswagen Group Italia S.p.A.
- Volkswagen Group Japan K.K.
- Volkswagen Group of America, Inc.
- Volkswagen Group Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Group Services GmbH
- Volkswagen Group Services Kft.
- Volkswagen Group Sverige AB
- Volkswagen Group United Kingdom Ltd.
- Volkswagen Infotainment GmbH
- Volkswagen Insurance Brokers GmbH
- Volkswagen Osnabrück GmbH
- Volkswagen Software Asset Management GmbH

#### **c) originální díly**

V rámci nákupu originálních dílů uzavřela společnost ŠKODA AUTO nové smlouvy s následujícími partnery:

- Audi Hungaria Zrt.
- OOO Volkswagen Group Rus
- SEAT, S.A.
- SITECH Sp. z o.o.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Sachsen GmbH
- Volkswagen Slovakia, a.s.
- Volkswagen Zubehör GmbH

#### **d) dlouhodobý majetek**

V rámci nákupu investic uzavřela společnost ŠKODA AUTO nové smluvní vztahy s následujícími smluvními partnery:

- Digiteq Automotive s.r.o.
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
- MHP Management- und IT-Beratung GmbH
- Scania Czech Republic s.r.o.
- SKODA AUTO India Pvt. Ltd.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen Software Asset Management GmbH
- Volkswagen-Bildungsinstitut GmbH

### **5.3. Ostatní smluvní vztahy**

Společnost ŠKODA AUTO uzavřela dále nové smluvní vztahy (zejména marketingové služby, školení, podpora odbytu, finanční služby, poradenská činnost, výroba vozů, systémová podpora a jiná podpora) s následujícími partnery:

- AUDI AG
- Audi Volkswagen Middle East FZE
- Audi Volkswagen Taiwan Co., Ltd.
- Autostadt GmbH
- Carmeq GmbH
- D'leteren Lease S.A.
- Digiteq Automotive s.r.o.
- Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
- Euromobil Autovermietung GmbH
- Greger Porsche Classic Cars GmbH
- Italdesign Giugiaro S.p.A.
- MAN Truck & Bus SE
- MMI Marketing Management Institut GmbH
- Nardò Technical Center S.r.l.
- OOO Volkswagen Group Rus
- Porsche Albania Sh.p.k.
- Porsche Austria GmbH & Co. OG
- Porsche BH d.o.o.
- Porsche Consulting GmbH
- Porsche Croatia d.o.o.
- Porsche Česká republika s.r.o.
- Porsche Engineering Group GmbH
- Porsche Hungaria Kereskedelmi Kft.
- Porsche Chile SpA
- Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o.
- Porsche Inter Auto d.o.o.
- Porsche Macedonia d.o.o.e.l. Skopje
- Porsche Romania S.R.L.
- Porsche Slovenija d.o.o.
- Scania Czech Republic s.r.o.
- SEAT, S.A.
- SITECH Sp. z o.o.
- SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, S.A.



- SKODA AUTO India Pvt. Ltd.
- SKODA AUTO Volkswagen India Pvt. Ltd.
- ŠKODA AUTO Deutschland GmbH
- ŠKODA AUTO DigiLab s.r.o.
- ŠKODA AUTO Slovensko, s.r.o.
- ŠKO-ENERGO s.r.o.
- ŠkoFIN s.r.o.
- Volkswagen (China) Investment Co., Ltd.
- VOLKSWAGEN AG
- Volkswagen AirService GmbH
- VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES AG
- Volkswagen Group España Distribución, S.A.
- Volkswagen Group France S.A.
- Volkswagen Group Ireland Ltd.
- Volkswagen Group Italia S.p.A.
- Volkswagen Group Polska Sp. z o.o.
- Volkswagen Group Singapore Pte. Ltd.
- Volkswagen Group Sverige AB
- Volkswagen Group United Kingdom Ltd.
- Volkswagen Konzernlogistik GmbH & Co. OHG
- Volkswagen Sachsen GmbH
- Volkswagen Slovakia, a.s.
- Volkswagen Software Asset Management GmbH
- Porsche Air Service GmbH
- Porsche Colombia S.A.S.
- Porsche Engineering Services GmbH
- Porsche Inter Auto GmbH & Co. KG
- Porsche Konstruktionen GmbH & Co. KG
- Porsche SCG d.o.o. Beograd
- Porsche Siebte Vermögensverwaltung GmbH
- Porsche Slovakia, spol. s r.o.
- SEAT CUPRA S.A.
- SEAT Deutschland GmbH
- Shanghai Volkswagen Powertrain Co., Ltd.
- ŠKO-ENERGO FIN s.r.o.
- VfL Wolfsburg-Fußball GmbH
- Volkswagen Bank GmbH
- Volkswagen Financial Services (UK) Ltd.
- Volkswagen Finančné služby Slovensko s.r.o.
- Volkswagen Gebrauchtfahrzeughandels und Service GmbH
- Volkswagen Group Hong Kong Ltd.
- Volkswagen Group Malaysia Sdn. Bhd.
- Volkswagen Group Real Estate Czech Republic s.r.o.
- Volkswagen Immobilien GmbH
- Volkswagen IT Services India Pvt. Ltd.
- Volkswagen Original Teile Logistik GmbH & Co. KG
- Volkswagen Payments S.A.
- Volkswagen Vertriebsbetreuungsgesellschaft mbH
- Weser-Ems Vertriebsgesellschaft mbH

#### **Plnění ze smluv uzavřených v minulých obdobích**

Mimo společností uvedených v bodech 5.1, 5.2 a 5.3 uskutečnila Společnost transakce s následujícími společnostmi ovládanými stejnou Ovládající osobou, a to na základě smluv uzavřených a uvedených ve zprávách o vztazích Společnosti v minulých obdobích:

- Audi Brussels S.A./N.V.
- Audi México S.A. de C.V.
- Audi Singapore Pte. Ltd.
- Bentley Motors Ltd.
- Bugatti Engineering GmbH
- Eurocar Italia S.r.l.
- EURO-Leasing GmbH
- INIS International Insurance Service s.r.o.
- MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.

## 6. POSOUZENÍ ÚJMY A JEJÍHO VYROVNÁNÍ

Na základě smluv uzavřených v Rozhodném období mezi Společností a ostatními osobami z Koncernu, jiných jednání ani opatření, která byla v zájmu nebo na popud těchto osob uskutečněna Společností v Rozhodném období, Společnosti nevznikla žádná újma.

## 7. HODNOCENÍ VZTAHŮ A RIZIK V RÁMCI KONCERNU

### 7.1. Hodnocení výhod a nevýhod vztahů v Koncernu

Společnosti vyplývají z účasti v Koncernu zejména výhody. Koncern je předním světovým výrobcem automobilů. Účast v Koncernu přináší Společnosti úspory z rozsahu dosahované prostřednictvím společných platforem a moderních technologií. Současně zajišťuje sdílení know-how a distribučních kanálů.

V současnosti nevyplývá Společnosti z účasti v Koncernu žádná zřejmá nevýhoda.

### 7.2. Ze vztahů v rámci Koncernu neplynou pro Společnost žádná rizika.

Mladá Boleslav, 26. února 2020

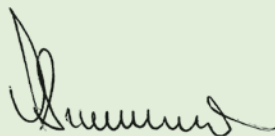
Členové představenstva:



**Bernhard Maier**



**Alain Favéy**



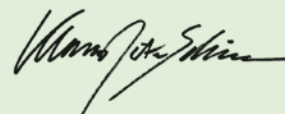
**Dieter Seemann**



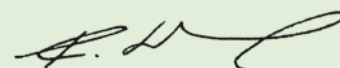
**Michael Oeljeklaus**



**Christian Strube**

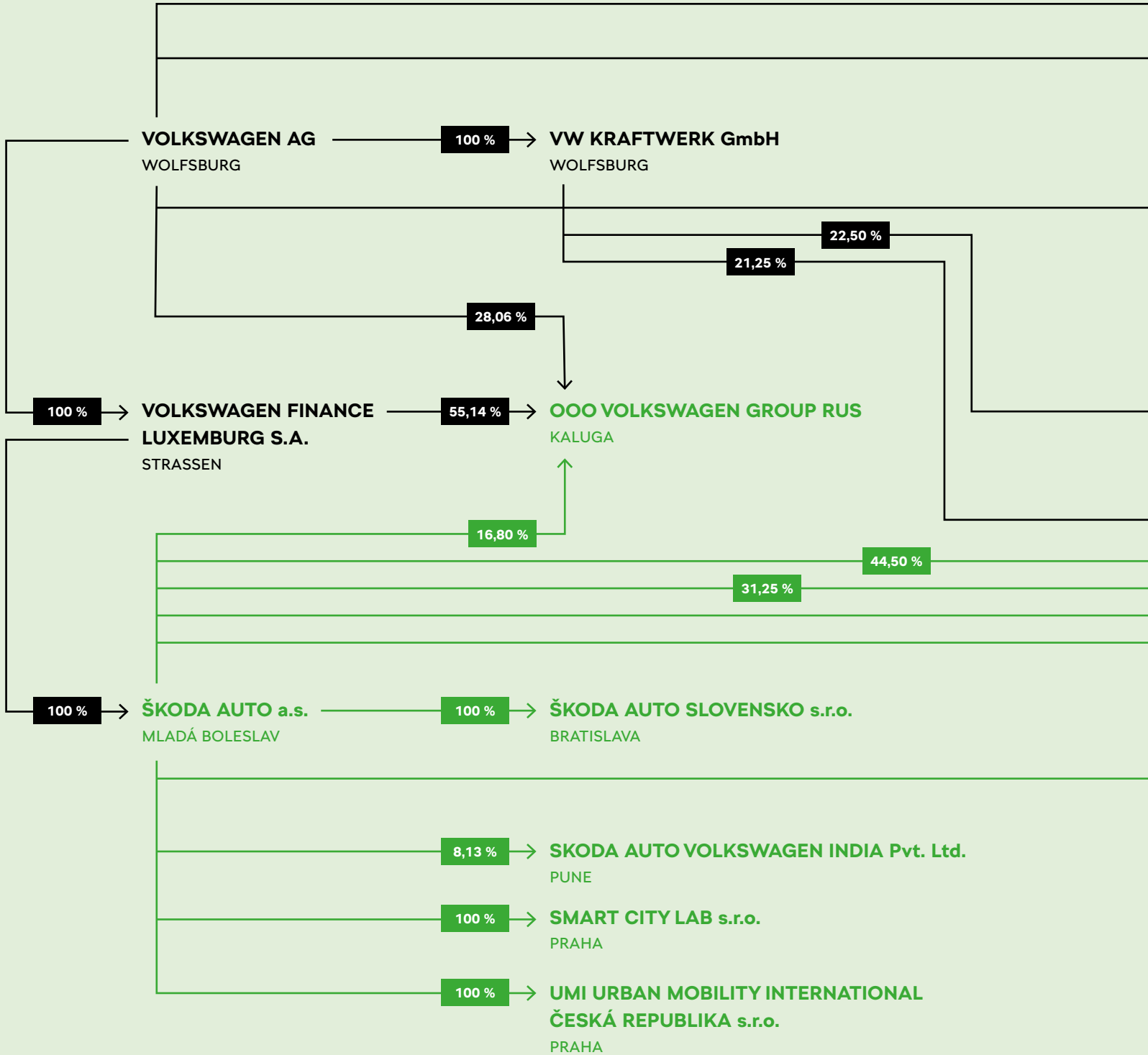


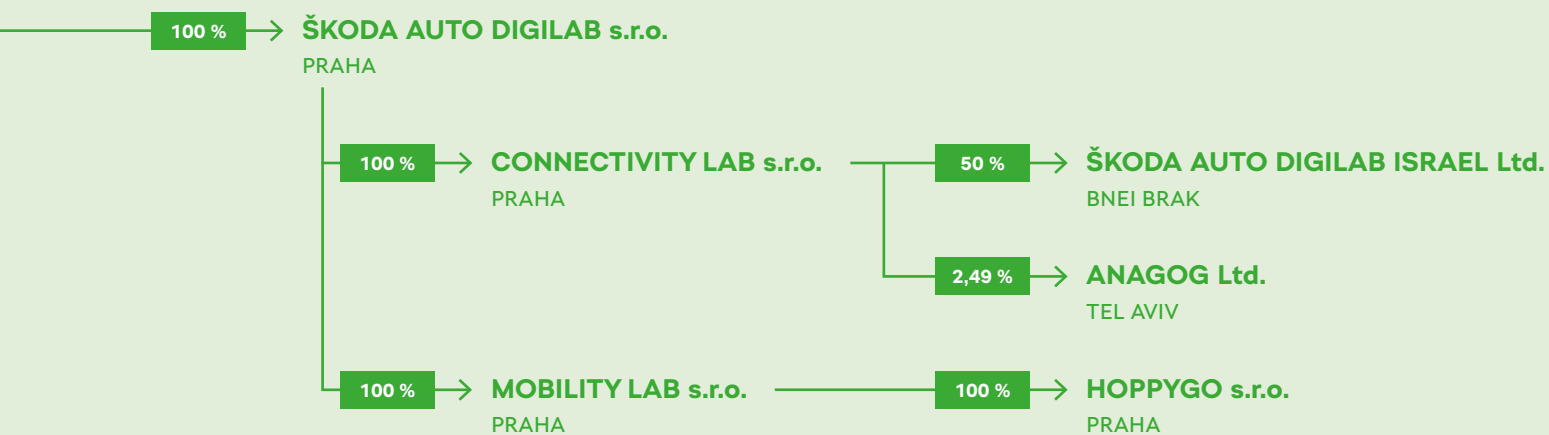
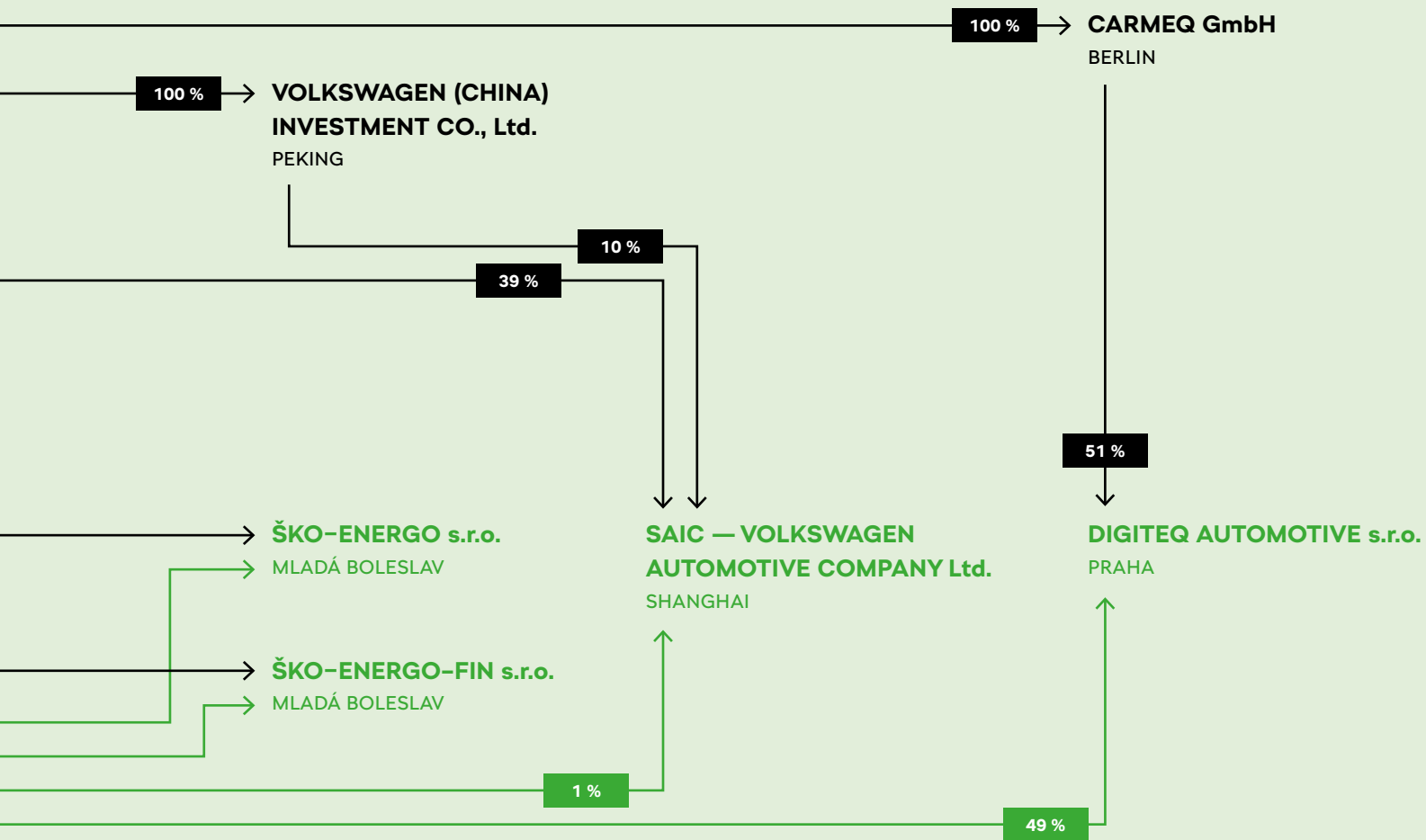
**Klaus-Dieter Schürmann**



**Bohdan Wojnar**

## VLASTNICKÁ STRUKTURA







# PŘEHLED VYBRANÝCH POJMŮ A ZKRATEK

## BEV

Battery electric vehicle; bateriové elektrické vozidlo

## CGU

Cash-generating unit; penězotvorná jednotka; dle definice IFRS nejmenší skupina aktiv, která samostatně generuje peněžní přítoky

## CNG

Compressed natural gas; stlačený zemní plyn, palivo na bázi metanu

## CUV

Crossover utility vehicle; vozidlo, které kombinuje prvky SUV s prvky klasického osobního automobilu

## ČISTÁ LIKVIDITA

stav likvidních prostředků, který vychází z hrubé likvidity (peníze a peněžní ekvivalenty) po odečtení stavu závazků vůči faktoringové společnosti v rámci koncernu VOLKSWAGEN

## ČÚS

České účetní standardy pro podnikatele a ostatní účetní předpisy platné v ČR, zejména zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví a vyhláška č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

## DODÁVKY ZÁKAZNÍKŮM

objem vozů značky ŠKODA dodaných konečným zákazníkům, které byly vyrobeny ve Skupině a v partnerských závodech

## EGAP

Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.

## EURO NCAP

European New Car Assessment Programme; organizace provádějící evropský spotřebitelský test bezpečnosti nových vozů

## GDPR

General Data Protection Regulation; obecné nařízení o ochraně osobních údajů

## GRC

Governance, Risk Management and Compliance; řízení společnosti, řízení rizik a dodržování předpisů

## HR

Human Resources; lidské zdroje

## IAS/IFRS

International Accounting Standards/ International Financial Reporting Standards; mezinárodní standardy účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou Unií

## IASB

International Accounting Standards Board; mezinárodní nezávislý orgán účetních expertů

## INFOTAINMENT

druh zpravodajství, které podřizuje výběr témat a jejich zpracování účelu vyvolat emoce a pobavit

## KONTRAG

Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich; německý zákon o kontrole a transparentnosti činnosti podniku

## KONSOLIDAČNÍ CELEK

kromě společnosti ŠKODA AUTO a.s., se sídlem v Mladé Boleslavi, zahrnuje také všechny významné dceřiné a přidružené společnosti

## KONCERN

ve výroční zprávě je slovo „Koncern“ používáno jako synonymum pro koncern VOLKSWAGEN

## MÍRA INVESTIC

poměr hodnoty investic (bez aktivovaných vývojových nákladů) k celkovým tržbám

## MEB

Modularer Elektrifizierungsbaukasten; modulární platforma pro elektrovozy

## MQB

Modularer Querbaukasten; modulární platforma

## ODBYT

objem prodaných vozů importérům a obchodníkům; údaj odbytu celkem zahrnuje rovněž prodej vozů koncernové značky SEAT vyrobených ve společnosti ŠKODA AUTO

## OECD

Organization for Economic Cooperation and Development; organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj

## PHEV

Plug-in hybrid electric vehicle; hybridní elektrický vůz, který používá baterie, jež je možné dobít z externího zdroje elektrické energie

## RMS/IKS

system řízení rizik (Risk Management System) a interní kontrolní systém

## SPOLEČNOST

ve výroční zprávě je slovo „Společnost“ používáno jako synonymum pro společnost ŠKODA AUTO a.s.

## SUV

Sport utility vehicle; sportovně užitkový vůz střední třídy automobilů

## VÝROBA

objem vyrobených vozů; údaj výroba celkem zahrnuje rovněž výrobu vozů koncernové značky SEAT vyrobených ve společnosti ŠKODA AUTO

## WLTP

Worldwide Harmonised Light Vehicle Test Procedure; nový testovací cyklus na měření spotřeby paliva a emisí CO<sub>2</sub> a dalších znečišťujících látek

## ZAPŮJČENÝ PERSONÁL

jedná se o zaměstnance, kteří mají uzavřený pracovní poměr s agenturou práce a jsou dočasně přidělováni k výkonu práce u jiného zaměstnavatele

# OSOBY ODPOVĚDNÉ ZA VÝROČNÍ ZPRÁVU A UDÁLOSTI PO ROZVAHOVÉM DNI

## UDÁLOSTI PO ROZVAHOVÉM DNI

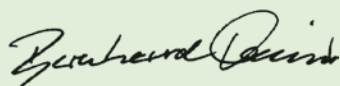
Po rozvahovém dni do data vydání výroční zprávy nedošlo ve Společnosti k žádným podstatným událostem ovlivňujícím posouzení majetkové a finanční situace a výsledků podnikatelské činnosti.

## ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Níže uvedené osoby odpovědné za přípravu výroční zprávy prohlašují, že údaje uvedené ve výroční zprávě odpovídají skutečnosti a žádné podstatné okolnosti, které by mohly ovlivnit přesné a správné posouzení společnosti ŠKODA AUTO a.s., nebyly vědomě opomenuty ani zkresleny.

Mladá Boleslav, 26. února 2020

Členové představenstva:



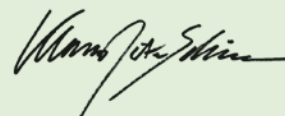
**Bernhard Maier**



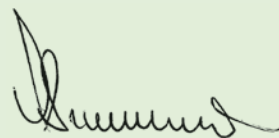
**Alain Favey**



**Michael Oeljeklaus**



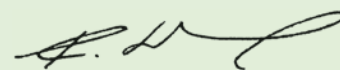
**Klaus-Dieter Schürmann**



**Dieter Seemann**

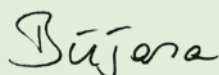


**Christian Strube**



**Bohdan Wojnar**

Osoby odpovědné za účetnictví:



**Anke Bujara**



**Martina Janebová-Ciencialová**

# KLÍČOVÁ DATA A FINANČNÍ VÝSLEDKY

## SPOLEČNOSTI ŠKODA AUTO DLE IFRS V PŘEHLEDU

OBJEMOVÁ DATA		2015	2016	2017	2018	2019
<b>Dodávky vozů ŠKODA zákazníkům</b>	<b>vozy</b>	<b>1 055 501</b>	<b>1 126 477</b>	<b>1 200 535</b>	<b>1 253 741</b>	<b>1 242 767</b>
<b>Odbyt celkem*</b>	<b>vozy</b>	<b>778 416</b>	<b>799 938</b>	<b>909 567</b>	<b>932 035</b>	<b>947 531</b>
Odbyt vozů ŠKODA*	vozy	758 742	746 551	818 976	831 067	847 655
<b>Výroba celkem*</b>	<b>vozy</b>	<b>736 977</b>	<b>765 171</b>	<b>858 103</b>	<b>886 103</b>	<b>907 942</b>
Výroba vozů ŠKODA*	vozy	717 249	711 309	767 474	785 128	808 066
Počet zaměstnanců	osoby	25 452	28 373	31 626	33 696	34 829

\* V roce 2016 došlo ke změně metodiky při vykazování odbytu a výroby. Odbyt a výroba jsou uváděny bez sad expedovaných do zahraničních výrobních závodů mimo společnost ŠKODA AUTO; tyto sady jsou vykazovány jako ostatní vnitrokoncernové dodávky.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		2015	2016	2017	2018	2019
<b>Tržby</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>314 897</b>	<b>347 987</b>	<b>407 400</b>	<b>416 695</b>	<b>459 122</b>
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	mil. Kč	268 184	295 232	347 519	359 421	397 086
	% k tržbám	85,2	84,8	85,3	86,3	86,5
<b>Hrubý zisk</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>46 713</b>	<b>52 755</b>	<b>59 881</b>	<b>57 274</b>	<b>62 036</b>
	% k tržbám	14,8	15,2	14,7	13,7	13,5
Odbytové náklady	mil. Kč	13 272	13 503	15 040	14 046	14 735
Správní náklady	mil. Kč	7 273	7 843	9 710	12 366	13 234
Ostatní provozní výnosy a náklady (netto)	mil. Kč	8 986	-517	5 400	2 978	3 153
<b>Provozní výsledek</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>35 154</b>	<b>30 892</b>	<b>40 531</b>	<b>33 840</b>	<b>37 220</b>
	% k tržbám	11,2	8,9	9,9	8,1	8,1
Finanční výsledek	mil. Kč	-916	-43	-1 406	1 291	1 278
<b>Zisk před zdaněním</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>34 238</b>	<b>30 849</b>	<b>39 125</b>	<b>35 131</b>	<b>38 498</b>
Rentabilita tržeb před zdaněním	%	10,9	8,9	9,6	8,4	8,4
Daň z příjmů	mil. Kč	3 422	5 686	7 284	6 239	6 809
<b>Zisk po zdanění</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>30 816</b>	<b>25 163</b>	<b>31 841</b>	<b>28 892</b>	<b>31 689</b>
Rentabilita tržeb po zdanění	%	9,8	7,2	7,8	6,9	6,9

<b>ROZVAHA/FINANCOVÁNÍ</b>		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Dlouhodobá aktiva	mil. Kč	107 654	104 838	106 675	118 871	141 524
Krátkodobá aktiva	mil. Kč	94 961	123 342	144 184	100 447	100 111
Vlastní kapitál	mil. Kč	117 482	137 580	117 484	111 674	109 626
Dlouhodobé a krátkodobé závazky	mil. Kč	85 133	90 600	133 375	107 644	132 009
<b>Bilanční suma</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>202 615</b>	<b>228 180</b>	<b>250 859</b>	<b>219 318</b>	<b>241 635</b>
<b>Čistá likvidita</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>60 077</b>	<b>70 910</b>	<b>95 078</b>	<b>43 333</b>	<b>42 319</b>
Peněžní toky z provozní činnosti	mil. Kč	39 622	50 426	60 811	44 763	66 149
Peněžní toky z investiční činnosti	mil. Kč	-6 467	-24 051	-17 996	-25 758	-36 912
<b>Čisté peněžní toky</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>33 155</b>	<b>26 375</b>	<b>42 815</b>	<b>19 005</b>	<b>29 237</b>
<b>Investice</b>	<b>mil. Kč</b>	<b>15 857</b>	<b>14 652</b>	<b>18 885</b>	<b>22 574</b>	<b>32 105</b>
Míra investic	%	5,0	4,2	4,6	5,4	7,0
Poměr vlastního kapitálu k celkovým aktivům	%	58,0	60,3	46,8	50,9	45,4
Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem	%	109,1	131,2	110,1	93,9	77,5



**VYDÁVÁ:**

© ŠKODA AUTO a.s., 2020

Tř. Václava Klementa 869, 293 01 Mladá Boleslav, Česká republika

IČ: 00177041

Zápis v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 332

Tel.: +420 326 811 111, Fax: +420 326 721 328

Výroční zpráva za rok 2019 se vydává v českém a anglickém jazyce.

Obě jazykové verze jsou ke stažení na:

[www.skoda-auto.cz](http://www.skoda-auto.cz)

[www.skoda-auto.com](http://www.skoda-auto.com)

Výroční zpráva připravena interně za využití firesys.

**VÝROBA:**

© Boomerang Communication, s.r.o.





